CUC
Chiba University of Commerce

大学院学生便覧〈別冊〉

# 中小企業診断士登録養成課程

2024年度

千葉商科大学大学院

# 目　　次

2024年大学院学事暦 …… 2
中小企業診断士登録養成課程授業科目一覧 …… 3

中小企業診断士登録養成課程
1　履修要領 …… 4
2　成　　績 …… 7
3　受講修得水準基準 …… 8

実習について
はじめに …… 23
1　実習のスケジュール …… 23
2　実習班の役割分担 …… 23
3　実習企業 …… 24
4　実習概要 …… 24
5　報 告 書 …… 24
6　報 告 会 …… 25
7　実習の振り返りと実習終了報告 …… 25
8　機密保持 …… 26

演習（授業）・実習概要 …… 29

**連絡先　千葉商科大学　大学院課**

〒272-8512　千葉県市川市国府台 1-3-1
ＴＥＬ　047 (373) 9755
ＦＡＸ　047 (373) 9790
E-mail　grad3@cuc.ac.jp
事務局受付時間　火～日 9:00～17:00

修士課程の詳細（修士論文または特定の課題、開講科目等）、学生生活案内及び諸規則は『2024年度 大学院学生便覧』を確認してください。

2024 年度　大学院学事暦

| 月 | 日 | 曜日 | 修士課程 |
|---|---|---|---|
| 4 | 6 | 土 | 4 月入学式・新入生オリエンテーション |
| | 13 | 土 | 春学期授業開始 |
| | 27 | 土 | 休講日 |
| | 30 | 火 | 振替休講日（７月 15 日海の日） |
| 5 | 1 | 水 | 本学園創立記念祝日 |
| | 2 | 木 | 振替休講日（10 月 14 日スポーツの日） |
| 7 | 15 | 月祝 | 通常授業日（海の日） |
| | 22 | 月 | 春学期授業終了 |
| | 23 | 火 | 春学期補講期間開始（７月 29 日まで） |
| | 30 | 火 | 夏季休暇開始（10 月 10 日まで） |
| 9 | 9 | 月 | 修了確定者等発表（９月修了） |
| | 20 | 金 | ９月学位記授与式 |
| 10 | 11 | 金 | 秋学期授業開始 |
| | 14 | 月祝 | 通常授業日（スポーツの日） |
| 11 | 3 | 日祝 | 瑞穂祭１日目（文化の日） |
| | 4 | 月 | 瑞穂祭２日目 |
| | 5 | 火 | 休講日、瑞穂祭片付け日 |
| | 23 | 土祝 | 通常授業日（勤労感謝の日） |
| 12 | 24 | 火 | 授業終了 |
| | 25 | 水 | 冬季休暇開始（１月５日まで） |
| 1 | 6 | 月 | 授業開始 |
| | 17 | 金 | 振替休講日（３月 20 日春分の日） |
| | 18 | 土 | 休講日 |
| | 27 | 月 | 秋学期授業終了 |
| | 28 | 火 | 秋学期補講期間開始（２月３日まで） |
| 2 | 1 | 土 | 修士論文最終試験（３月修了） |
| | 15 | 土 | 中小企業診断士養成プログラム受講修得水準審査 |
| 3 | 10 | 月 | 修了確定者等発表（３月修了）<br>中小企業診断士養成プログラム修了確定者等発表 |
| | 20 | 木祝 | ３月学位記授与式（春分の日） |

注１．2025 年 1 月 17 日（金）～19 日（日）は大学入学共通テストのため、学内立入禁止とします。

注２．日程は変更となる場合があります。

注３．夏季及び冬季休暇期間中でも授業が行われます。登録養成課程時間割を確認してください。

# 中小企業診断士登録養成課程授業科目一覧

| | 配当時期 | 千葉商科大学大学院<br>登録養成課程配当授業科目名 | | 時間数 | 単位 |
|---|---|---|---|---|---|
| 省令開講必須科目 | 1年次配当科目 | 経営診断Ⅰ（経営戦略） | 1.経営戦略 | 47.25 | 4 |
| | | | 2.マーケティング・営業マネジメント | 49.00 | |
| | | | 3.人材マネジメント | 28.00 | |
| | | 経営診断Ⅰ（経営管理） | 1.生産マネジメント | 47.25 | 2 |
| | | | 2.店舗施設マネジメント | 14.00 | |
| | | 経営診断Ⅰ（財務・情報戦略） | 1.情報化 | 33.25 | 2 |
| | | | 2.財務・会計 | 21.00 | |
| | | 経営診断Ⅰ<br>（コンサルティング・コミュニケーション） | 1.助言能力 | 42.00 | 2 |
| | | **経営診断Ⅰ（演習）計** | | **281.75** | **10** |
| | | 経営診断Ⅰ（流通業実習） | 流通業経営診断実習 | 63.00 | 2 |
| | | 経営診断Ⅰ（製造業実習） | 製造業経営診断実習 | 77.00 | 2 |
| | | **経営診断Ⅰ（実習）計** | | **140.00** | **4** |
| | 2年次配当科目 | 経営診断Ⅱ（総合経営） | 1.総合経営 | 14.00 | 2 |
| | | | 2.流通業総合・製造業総合 | 28.00 | |
| | | 経営診断Ⅱ<br>（総合コンサルティング） | 1.イシュー毎の実務的助言 | 54.25 | 2 |
| | | **経営診断Ⅱ（演習）計** | | **96.25** | **4** |
| | | 経営診断Ⅱ<br>（経営戦略策定実習Ⅰ） | 経営戦略策定実習Ⅰ | 70.00 | 2 |
| | | 経営診断Ⅱ<br>（経営戦略策定実習Ⅱ） | 経営戦略策定実習Ⅱ | 70.00 | 2 |
| | | 経営診断Ⅱ<br>（経営総合ソリューション実習） | 経営総合ソリューション実習 | 77.00 | 2 |
| | | **経営診断Ⅱ（実習）計** | | **217.00** | **6** |
| オリジナル※ | 1・2年次配当科目 | 知識確認プレ講座 | － | 3.50 | |
| | | 中間インターンシップ | － | 14.00 | |
| | | 複合プログラム | － | 70.00 | 6 |
| | | ブラッシュアップタイム | － | 38.50 | |
| | | **経営診断Ⅰ・Ⅱ（演習・実習以外）計** | | **126.00** | **6** |
| | | **合　　計** | | **861.00** | **30** |

※省令開講必須科目の他、本学独自の特色を活かしたオリジナル科目を配当する。

# 中小企業診断士登録養成課程について

## 1　履修要領

### ⑴　中小企業診断士登録養成課程の修了要件について

中小企業診断士登録養成課程（以下、本登録養成課程）を修了するためには、２年と１日（知識確認プレ講座）間で、中小企業診断士登録養成課程配当科目30単位に、所定の研究指導科目を修得したうえで、次の①～③の条件を満たさなければなりません。

①出席時間数が本登録養成課程配当科目（オリジナル科目を除く）の開講時間数の90％以上で、かつ受講態度が良好であると認められる者。
②本登録養成課程の「受講修得水準基準」に定める総合審査において、総合審査基準を満たしたと認められる者。
③中小企業診断士として必要な品位・人格を備えたと認められる者。

| コース | 単位取得基準等 | | 履修制限 |
|---|---|---|---|
| | 授業科目 | 研究指導科目 | |
| 中小企業経営管理 | 中小企業診断士登録養成課程配当科目（30 単位） | 演習Ⅰ～Ⅳ（8 単位） | 原則 24 単位 / 通年 |

※中小企業経営管理コースは、経営診断Ⅰ、経営診断Ⅱ、関連科目の全科目及び演習（ケーススタディ）Ⅰ～Ⅳを修得すること。

中小企業診断士登録養成課程の修了は、以上の要件全てに該当することを条件とし、経営診断Ⅱ受講修得水準審査（中小企業診断士登録養成課程修了判定）の上、中小企業診断士登録養成課程運営委員会が認定します。

### ⑵　修士課程の修了要件について

修士課程の修了要件については、『2024年度大学生便覧』における修士課程修了要件を参照ください。

### ⑶　修了証明書の交付について

⑴の修了要件を満たした者には、「中小企業診断士登録養成課程修了証明書」を交付します。

### ⑷　登録養成課程の離脱について

本登録養成課程では、次の場合、登録養成課程離脱とします。
①　知識確認プレ講座を受講しなかった者。
②「経営診断Ⅰ」１年次終了時における修得水準の審査において修得水準に達していない者、または総合審査において総合審査基準を満たしたと認められない者。
③上記①、②の他に「千葉商科大学大学院　中小企業診断士登録養成課程規程」により本登録養成課程を離脱する者。

ただし、本登録養成課程を離脱する場合においても、在籍する研究科に継続して在籍し、学位を得ようとすることは可能です。

(5)　**受講同意書の提出**

(1)～(4)を了承事項として、入学時に大学に対して、受講同意書（見本参照）を提出していただきます。

## 受講同意書見本

千葉商科大学

学長　原 科 幸 彦 様

### 中小企業診断士登録養成課程 受講同意書

私は、千葉商科大学 商学研究科 中小企業診断士登録養成課程を受講するにあたり、以下条項に同意いたします。

第1条（受講姿勢、自助努力）
講師、事務局の指示に従い、自ら予習・復習を行い授業の進捗を妨げません。

第2条（出席率）
出席率が9割に満たない場合の処分に異議ありません。

第3条（守秘義務）
実習、演習で知り得た企業情報等はすべての事項・情報を在籍中及び修了後も開示、漏洩、利用しません。故意又は重大な過失により、万一漏洩した場合は損害賠償に応じます。

第4条（社会通念倫理）
社会人としてふさわしくない行動をおこなった場合、処分を受けても異議ありません。

第5条（著作権等）
在籍中に配布された書類や資料（テキスト等含む）は無断で転用しません。

第6条（受講期間の延長）
不測の事態により、演習、実習日程変更により受講期間が延長されても、異議ありません。

第7条（個人情報）
授業運営上必要な個人情報の開示、法令に基づく場合の開示に同意します。

以上

年　　月　　日

氏　名

住　所

連絡先

※ 変更する場合があります。

## (6) 中小企業診断士登録養成課程配当科目一覧表

（合計30単位）

| 学　科　目 | 授　業　科　目（単位数） |
|---|---|
| 経　営　診　断　Ⅰ<br>（１年次配当） | 経営診断Ⅰ（経営戦略）(4)　経営診断Ⅰ（経営管理）(2)<br>経営診断Ⅰ（財務・情報戦略）(2)　経営診断Ⅰ（コンサルティング・コミュニケーション）(2)<br>経営診断Ⅰ（流通業実習）(2)　経営診断Ⅰ（製造業実習）(2) |
| 経　営　診　断　Ⅱ<br>（２年次配当） | 経営診断Ⅱ（総合経営）(2)　経営診断Ⅱ（総合コンサルティング）(2)<br>経営診断Ⅱ（経営戦略策定実習Ⅰ）(2)　経営診断Ⅱ（経営戦略策定実習Ⅱ）(2)<br>経営診断Ⅱ（経営総合ソリューション実習）(2) |
| 関連科目1･2年次配当<br>（オリジナル科目） | 複合プログラム (6)　ブラッシュアップタイム (-)　中間インターンシップ (-) |

## (7) 修士課程指定演習科目一覧

| 演習 | 専攻分野 | 担当教員 | 備考 |
|---|---|---|---|
| 演習Ⅰ～Ⅳ | 経営管理 | 教授　秋田　舞美 | |
| | | 教授　石井　孝昌 | |
| | | 教授　今井　和夫 | |
| | | 教授　小野　史人 | |
| | | 教授　角田　光則 | |

## ２　成　績

### ⑴　評価方法

**① 中小企業診断士登録養成課程配当科目**

登録養成課程配当科目の成績は授業への参加態度、授業内テスト及び課題レポート等に基づいて担当教員が評価します。

◇評価例

以下のように、参加度及び平常点（４項目）の素点を積み上げで評価します。

１　参加度　　演習（授業）に出席した状況

※受講生の出席時間数は、授業開始時及び終了時に出席管理簿等を用いて記録することにより、厳密に管理します。

２．平常点　　演習（授業）内での各項目を評価

<u>平常点評価項目（例）</u>

① 授業への取り組む姿勢（個人レベル）

② 授業内での知識習得・理解度

（事前または事後課題、授業内での小テスト、プレゼンテーション及びディスカッション等）

③ 貢献度（班や複数人レベル）

【成績評価基準】

90点～100点：特に優れている　　80点～89点：優れている　　70～79点：良好

60～69点：合格可能　　59点以下：不合格

※演習（授業）を複数教員にて実施の場合は、各ステップ（各演習）ごとの担当教員による評価点を加重平均します。

**② 中小企業経営管理コース開講科目**

中小企業経営管理コース演習科目の成績評価方法及び試験については、大学院学生便覧を確認してください。

### ⑵　成績通知

成績は、S（90点～100点）、A（80点～89点）、B（70点～79点）、C（60点～69点）、F（59点以下）をもって通知します。なお、S～Cを合格とし、単位の修得を認めます。

## ３　受講修得水準基準

### １．目　的

本基準は、「千葉商科大学中小企業診断士登録養成課程」（以下、本登録養成課程という。）の受講生の受講修得水準について定め、この基準に従って、中小企業診断士となるのに必要な学識の応用能力と必要な実務能力を修得したかどうか審査する。

### ２．準　用

本基準は、基準省令第７条４項に基づき「独立行政法人　中小企業基盤整備機構」が作成した受講者の修得水準基準を準用するものとする。

### ３．文言の読み替え

本基準で使用する文言は、次の通り本登録養成課程の各規程等の文言と読み替える。

| 受講修得水準基準 | 本登録養成課程の各規程等 | 備　　考 |
|---|---|---|
| 経営診断Ⅰ | 「経営診断Ⅰ（経営戦略）」、<br>「経営診断Ⅰ（経営管理）」、<br>「経営診断Ⅰ（財務・情報戦略）」、<br>「経営診断Ⅰ（コンサルティング・コミュニケーション）」、<br>「経営診断Ⅰ（流通業実習）」、<br>「経営診断Ⅰ（製造業実習）」<br>のすべての科目を示す。 | |
| 経営診断Ⅱ | 「経営診断Ⅱ（総合経営）」、<br>「経営診断Ⅱ（総合コンサルティング）」、<br>「経営診断Ⅱ（経営戦略策定実習Ⅰ・流通業）」、<br>「経営診断Ⅱ（経営戦略策定実習Ⅱ・製造業）」、<br>「経営診断Ⅱ（経営総合ソリューション実習）」<br>のすべての科目を示す | |
| 指導員 | 実習担当教員 | |

### ４．審査内容と審査プロセス

⑴　「経営診断Ⅰ」にあっては中小企業診断士となるのに必要な学識の応用能力を、「経営診断Ⅱ」にあっては、中小企業診断士となるのに必要な実務能力を修得したかどうかについて審査する。

⑵　審査の対象は、次の通りである。

①　「経営診断Ⅰ」

企業診断実習の２実習以上を審査対象とする。

②　「経営診断Ⅱ」

企業診断実習の３実習以上の審査と面接審査を実施し、「経営診断Ⅰ、及び経営診断Ⅱの出席状況及び受講態度を総合的に審査する。

⑶　審査プロセス（P.１２ 図１参照）

①「経営診断Ⅰ」の修得水準の審査を実施し、修得水準に達している場合には「経営診断Ⅱ」に進むが、修得水準に達しない場合には登録養成課程を離脱する。

②「経営診断Ⅱ」の修得水準の審査により、修得水準に達している場合には、「修了証明書」を発行するが、修得水準に達しない場合には、修了証明書は交付しないものとする。

## ５．守秘義務

受講生の修得水準の審査に関与する職員及び外部専門家は、審査に関して職務遂行上知り得た秘密を外部に漏洩してはならない。

## ６．審査の内容・方法

「経営診断Ⅰ」と「経営診断Ⅱ」の審査の内容・方法は次の通りとする。

【経営診断Ⅰ】

(1) 受講生の修得水準審査は、「実習指導員評価」と「実習企業評価」からなる。

(a) 実習指導員の審査（８項目）

受講生の行動を①知識手法の理解度・応用能力、②調査・分析力、③インタビュー力、④問題形成力、⑤経営課題の改善立案力、⑥報告書作成力、⑦プレゼンテーション能力、⑧班への貢献度の８項目から評価する(別表３)。

(b) 実習企業評価（１項目）

実習企業に対するアンケート調査をもって評価とする。

(2) 評価レベルは、評価項目９項目について評価レベル（別表４～７）を定める。

(3) 実習指導員は、「実習評価表」の各項目について評価する（別表１）。

(4) 「経営診断Ⅰ」修得水準の審査

① 受講生の評価点は、企業診断実習の評価項目（９項目）の平均値とする。

② 企業の２実習において、平均評価３レベル以上の者は、修得水準に達しているものとする。修得水準に達しない場合には、養成プログラムを離脱する。

③ 実習において、「非活用レベル×」が１項目でもあった場合には、修得水準が、達していないものとして登録養成課程を離脱する。

**経営診断Ⅰの修得水準審査　＜計算例＞**

**「Ａ氏」の修得水準の審査**

**企業ａ（評価：４）、企業ｂ（評価：３）**

**「Ａ氏」の経営診断Ⅰ平均レベル　３．５　＝（４＋３）÷２**

**修得水準３．５≧３　（修得水準に達している）**

【経営診断Ⅱ】

企業診断実習の審査、面接審査、出席状況及び受講態度等を勘案して、総合審査する。

(1) 企業診断実習の審査

① 受講生の修得水準審査は、「実習指導員評価」と「実習企業評価」からなる。

(ｱ) 実習指導員の審査（６項目）

受講生の行動を①インタビュー力、②問題形成力、③経営戦略立案・計画策定力、④報告書作成力、⑤プレゼンテーション能力、⑥班への貢献度から評価する。(別表３)

(ｲ) 実習企業評価（１項目）

実習企業に対するアンケート調査をもって評価とする。

② 評価レベルは、評価項目７項目について評価レベル（別表４～７）を定める。

③ 実習指導員は、「実習評価表」の各項目について評価する(別表２)。なお、実習指導員は、経営診断Ⅱの実習にあっては、異なる者とする。

④ 「経営診断Ⅱ」の修得水準審査

(ｱ) 受講生の評価点は、企業診断実習の評価項目（７項目）の平均値とする。

(ｲ) 評価項目１～６において、「×　非活用レベル」が１項目でも各企業診断実習において該当した場合には、当該企業診断実習は修得できなかったものとする。

(ｳ) 実習企業３社の内、２社の修得水準が２レベル以下の場合には、経営診断Ⅱの修得水準に達しなかったものとする。

(ｴ) 実習企業３社の１～５の評価項目の内、各企業の実習評価において一つも４レベルに達しない場合には、経営診断Ⅱの修得水準に達しなかったものとする。

(2) 面接審査

① 中小企業の経営診断及び助言能力について、面接の方法により、中小企業診断士として適格であるかどうかの評価を行う。

② 面接官は、実習担当指導員と中小企業診断士等の外部の専門家の各１名とし、中小企業診断士登録養成課程委員長が指名する。

③ 面接の実施方法等

２人の面接官により、受講生1人当たり約３０分間の個人面接を行う（面接は、次の２項目について、各１５分に分けることも可能）。

(ｱ) 面接に先立って事例筆記（中小企業の診断及び助言に関する実務事例１題）を実施し、その事例について受講者の考えた診断・助言に関する質問（約１５分）

(ｲ) 受講生が行った実習企業のうち、２社をもとにした質問（約１５分）

④ 面接の評価方法

(ｱ) 評価点は、「事例筆記に基づく面接審査」と「実習先企業診断についての面接審査」のそれぞれについて審査し、平均値とする。

(ｲ) 各評価は、１人の受講者に対して面接官が評価表の評価項目に従って行うものとする(別表８．９)。

各面接官が「1.事例の助言・提言内容の的確性」、「2.話し方・コミュニケーション」「3.口答内容の適切性」「4.信頼性・誠実性」の評価項目を5段階評価する。受講生の評価点は、面接官の平均値とする。

(ｳ) 面接の評価において、2人の面接官が、「非常に劣る」と評価した場合には、診断士として適格性がないものとして、修得水準に達していないものとする。

(3) 総合審査

総合審査は、受講生の修得水準を審査し、修了証明書発行の有無を決定する「中小企業診断士登録養成課程修了認定委員会」を設置し、行うものとする。

① ２名の委員で構成し、１名は養成課程担当の専任教員とし、他の１名は中小企業診断士試験委員、中小企業診断士養成課程指導員等の外部の専門家とし、登録養成課程委員長が指名する。

② 中小企業診断士登録養成課程修了認定委員会では、次の総合審査基準に従って審査し、基準を満たした者に対して修了証明書を交付する。

(ｱ) 企業診断実習の審査と面接審査の結果、平均評価レベル３以上であること。

(ｲ) 登録養成課程への出席時間数の9割以上を出席した者（オリジナル科目の時間数を除く）で、かつ、受講態度が良好だった者であること。

**経営診断Ⅱの修得水準審査　＜計算例＞**

**「Ａ氏」の修得水準の審査**

**①実習企業診断**

**企業ｃ（評価：４）、企業ｄ（評価：３）、企業ｅ（評価：３）**

**②面接　（評価：３）**

**「Ａ氏」の経営診断Ⅱ平均レベル**

**３．２５　＝（４＋３＋３＋３）÷４**

**修得水準３．２５≧３　（修得水準に達している）**

**③出席日数（９割以上出席（オリジナル科目の時間数を除く）、受講態度が良好）**

①事例ケースの面接審査＜評価表＞　　＜例＞　　受講生Ｓ氏の評価

| 評価項目 | 適格性（診断士として） | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 非常に優れている<br>5 | 優れている<br>4 | 基準<br>3 | やや劣る<br>2 | 非活用レベル<br>× |
| １．事例の助言・提言の適格性<br>・事例の問題点の把握・課題、助言・提言が適格か | | B | A | | |
| ２．話し方・コミュニケーション<br>・話し方がわかりやすいか、論理的か、影響力・説得力があるか<br>・面接官の質問を積極的に聴こうとしているか<br>・コミュニケーションを図ろうとしているか | | A | B | | |
| ３．口頭内容適切さ<br>・質問に適切に回答したか<br>・診断士として専門的知識なども交えてふさわしいか | | A | B | | |
| ４．信頼性・誠実性<br>・態度・姿勢から、信頼性・誠実性が感じられたか | | A<br>B | | | |

＜例＞　面接官Ａ氏の評価　（３＋４＋４＋４）÷４＝３．７５
　　〃　Ｂ氏の評価　（４＋３＋３＋４）÷４＝３．５
　　受講生Ｓ氏の評価　（３．７５（A氏)＋３．５（B氏））÷２＝３．６２５

②企業診断実習の面接審査＜評価表＞　　＜例＞　　受講生Ｓ氏の評価

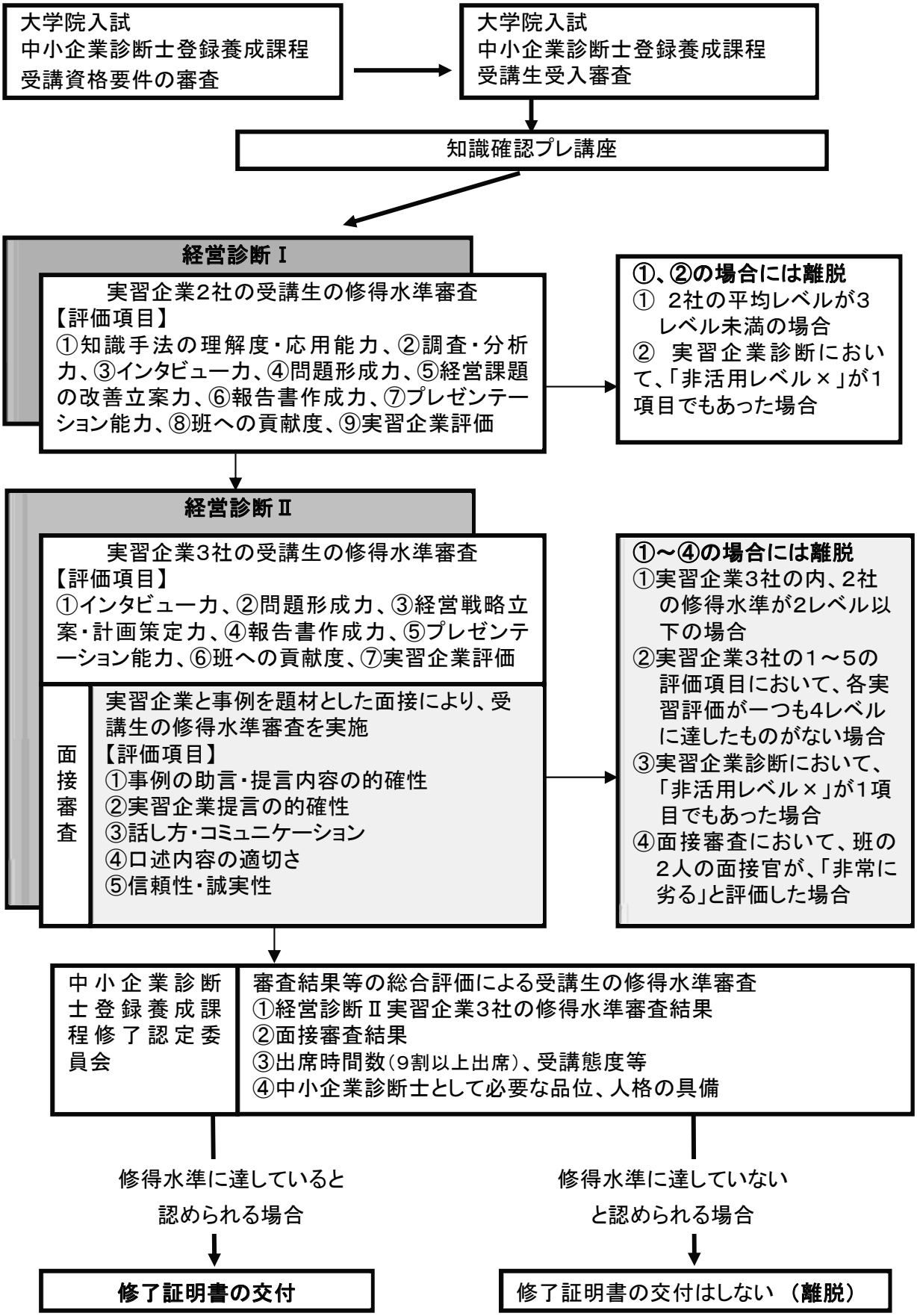
| 評価項目 | 適格性（診断士として） | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 非常に優れている<br>5 | 優れている<br>4 | 基準<br>3 | やや劣る<br>2 | 非活用レベル<br>× |
| １．実習企業診断提言の適格性<br>・実習企業の論点整理・課題設定、助言・提言が適格か | | C<br>D | | | |
| ２．話し方・コミュニケーション<br>・話し方がわかりやすいか、論理的か、影響力・説得力があるか<br>・面接官の質問を積極的に聴こうとしているか<br>・コミュニケーションを図ろうとしているか | | D | C | | |
| ３．口頭内容適切さ<br>・質問に適切に回答したか<br>・診断士として専門的知識なども交えてふさわしいか | | C<br>D | | | |
| ４．信頼性・誠実性<br>・態度・姿勢から、信頼性・誠実性が感じられたか | | D | C | | |

＜例＞　面接官Ｃ氏の評価　（４＋３＋４＋３）÷４＝３．５
　　〃　Ｄ氏の評価　（４＋４＋４＋４）÷４＝４
　　受講生Ｓ氏の評価　（３．５（C氏）＋４（D氏））÷２＝３．７５

**面接審査の評定**

受講生Ｓ氏の評価＝３．６８７５
（①事例ケースの面接審査 ３．６２５＋②企業診断実習の面接審査 ３．７５）÷２＝３．６８７５

【中小企業診断士登録養成課程　受講生の修得水準の審査プロセス】



別表１ 【実習評価表：経営診断Ⅰ】

実習テーマ

受講者氏名　　指導員氏名

| 評価項目 | 評価項目 | 行動事実 | 評価レベル |
|---|---|---|---|
| 1 | 知識手法の理解度・応用能力 | | |
| 2 | 調査・分析力 | | |
| 3 | インタビュー力 | | |
| 4 | 問題形成力 | | |
| 5 | 経営課題の改善立案力 | | |
| 6 | 報告書作成力 | | |
| 7 | プレゼンテーション能力 | | |
| 8 | 班への貢献度<br>（班長・副班長・班員） | | |
| 9 | 実習企業評価 | アンケート結果を記入 | |

行動事実は評価レベル４以上と２以下を記入

【所　見】

別表２ 【実習評価表：経営診断Ⅱ】

実習テーマ

受講者氏名　　指導員氏名

| 評価項目 | 評価項目 | 行動事実 | 評価レベル |
|---|---|---|---|
| 1 | インタビュー力 | | |
| 2 | 問題形成力 | | |
| 3 | 経営戦略立案・計画策定力 | | |
| 4 | 報告書作成力 | | |
| 5 | プレゼンテーション能力 | | |
| 6 | 班への貢献度<br>（班長・副班長・班員） | | |
| 7 | 実習企業評価 | アンケート結果を記入 | |

行動事実は評価レベル４以上と２以下を記入

【所　見】

別表３　修得水準の評価項目

| 評価項目 | 内容 | 経営診断Ⅰ | 経営診断Ⅱ |
|---|---|---|---|
| １．知識手法の理解度・応用能力 | 診断に必要な知識・手法の理解度と加工し柔軟に適用する応用能力 | １．知識手法の理解度・応用能力 | |
| ２．調査・分析力 | 適切な資料収集・調査を実施し、結果等を適切に分析し現状を把握する能力 | ２．調査・分析力 | |
| ３．インタビュー力 | 相手の意思や意見を引き出すための聞き取り能力 | ３．インタビュー力 | １．インタビュー力 |
| ４．問題形成力 | 分析結果等から総合して論理的に問題点を把握する能力 | ４．問題形成力 | ２．問題形成力 |
| ５．経営診断Ⅰ（経営課題の改善立案力）<br>経営診断Ⅱ（経営戦略立案・計画策定力） | 経営診断Ⅰ<br>（問題点を把握し、経営課題改善の方向性を立案する能力）<br>経営診断Ⅱ<br>（問題点を把握し、経営戦略立案・計画策定する力） | ５．経営課題の改善立案力 | ３．経営戦略立案・計画策定力 |
| ６．報告書作成力 | 報告資料作成、報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化する能力 | ６．報告書作成力 | ４．報告書作成力 |
| ７．プレゼンテーション能力 | 報告を論理的かつ明確に相手に伝え、相手に提言を実行に移すような影響力を与える能力 | ７．プレゼンテーション能力 | ５．プレゼンテーション能力 |
| ８．班への貢献度 | 班に対する貢献の評価<br>・班長・副班長・班員の貢献度 | ８．班への貢献度 | ６．班への貢献度 |
| ９．実習企業評価 | 実習企業診断<br>（班全体に対する評価）<br>（実習企業のアンケート評価） | ９．実習企業評価 | ７．実習企業評価 |

別表４　評価レベルイメージ①（経営診断Ⅰ：項目１～７/経営診断Ⅱ：項目１～５）

| 評価項目 | | 内容 | |
|---|---|---|---|
| | | 経営診断Ⅰ | 経営診断Ⅱ |
| 5 | 指導<br>レベル | 実習に合った活用レベルに達している他、人に教えられるほど理解しており「指導レベル」に達していた。 | 実習に合った活用レベルに達している他、人に教えられるほど理解しており「指導レベル」に達していた。 |
| 4 | 柔軟・活用<br>レベル | 実習において、指導員の最小限の指導により、企業に合った柔軟な活用が自立してできるレベルに達していた。 | 実習において、指導員の最小限の指導により、企業に合った柔軟な活用が自立してできるレベルに達していた。 |
| 3 | 基準<br>レベル（＋） | 実習において、指導員の十分な指導を得ることにより、一般的な成果を安定的に出すことができた。 | 実習において、指導員の最小限の指導により、一般的な成果を自立して出来るレベルに達していた。 |
| 2 | 基準<br>レベル（－） | 実習において、指導員の十分な指導を得ることにより、一般的な成果を出すことができるが、その安定性にはやや不安があった。 | 実習において、指導員の十分な指導を得ることにより、一般的な成果を安定的に出すことができた。 |
| 1 | 硬直・受動<br>レベル（＋） | 実習において、指導員の十分な指導を得たが、硬直的・受動的な行動にとどまり、実習成果として、指導員の期待水準レベルに達していなかった。 | 実習において、指導員の十分な指導を得ることにより、一般的な成果を出すことができるが、その安定性にはやや不安があった。 |
| 0 | 硬直・受動<br>レベル（－） | 実習において、指導員の十分な指導を得たが、硬直的・受動的な行動にとどまり、実習成果として、ほとんど期待できなかった。 | 実習において、指導員の十分な指導を得たが、硬直的・受動的な行動にとどまり、実習成果として、指導員の期待水準レベルに達していなかった。 |
| × | 非活用<br>レベル | 実習に合った活用ができないレベルであった。 | 実習に合った活用ができないレベルであった。 |

合格ライン

別表５　評価レベルイメージ②（経営診断Ⅰ：項目８/経営診断Ⅱ：項目６）

| 評価レベル | | | ８．班への貢献度<br>班に対する貢献・班員、副班長、班長の班に対する貢献度 |
|---|---|---|---|
| 5 | 高程度 | 班員 | 準備・作業・班討議・報告書の取りまとめ・プレゼン準備等、自分の担当作業だけでなく積極的に班長を補佐・他の班員に協力する |
| | | 班長 | 班のゴールに向けた、マネジメント（ＰＤＣＡ）を効果的に行い、班員が積極的に取り組みを行えるように工夫した<br>副班長、班員からの信頼感、実習企業の信頼感を確保する。積極的に作業が進めやすい環境づくり・討議を整理し、班員にとって納得性のある討論に落とし込んでいる |
| | | 副班長 | 班長の意向を踏まえての補佐、班長の足らざる面を積極的に支援する他、班員としての業務も的確に行う。班長や班員からの信頼感も確保する |
| 4 | 高－中程度 | 班員 | 班長として、担当業務が終わると「何かしましょうか?」と自ら発言・行動する |
| | | 班長 | 班のゴールに向けた、マネジメント（ＰＤＣＡ）を行い、班員の取り組みを活性化すべく行動する。積極的に発言できる雰囲気づくりをしている |
| | | 副班長 | 班長の意向を踏まえての補佐、班長の足らざる面を支援する他、班員としての業務も的確に行うとともに、遅れた班員の作業支援を行う |
| 3 | 中程度 | 班員 | 班員としての担当業務を行う。班長や副班長の指示があれば行動する |
| | | 班長 | 班のゴールに向けた、マネジメント（ＰＤＣＡ）を行い、副班長、班員の協力を得て概ね目的を達成する |
| | | 副班長 | 班員としての担当業務を行う。班長の指示があれば他業務も行う |
| 2 | 低程度 | 班員 | 班員としての担当業務を行うものの、班長や副班長が指示しても作業の取組が消極的である |
| | | 班長 | 班のゴールに向けた、マネジメント（ＰＤＣＡ）が不十分で、討議・まとめ等の方針策定でリーダーシップを発揮することが十分できていない<br>班長の役割を副班長が代わって担っていた感がある |
| | | 副班長 | 自分の担当業務を行うものの、班長が指示しても作業の取り組みが消極的である |
| × | 問題行動 | 班員 | 自分の担当業務しかしない。班長や副班長の指示があっても作業をしない |
| | | 班長 | 班のゴールに向けた、マネジメント（ＰＤＣＡ）ができていない<br>副班長や班長任せの状況である |
| | | 副班長 | 自分の担当業務しかしない<br>班長の指示があっても作業をしない |

合格ライン

（注）班長か副班長は、５回以上の実習において何れか１回は担当するものとする。

別表６　評価レベルイメージ③（経営診断Ⅰ：項目９/経営診断Ⅱ：項目７）

| 評価レベル | | ９．実習企業評価 |
|---|---|---|
| 5 | 高程度 | 実習企業診断は、期待以上のもので、社内で勉強していきたい<br>かなり役立つ提案があるので順次実行していきたい<br>再度、受診したい |
| 4 | 高－中程度 | 実習企業診断は、期待以上<br>役立つ提案が見られるので実行してみたい |
| 3 | 中程度 | 実習企業診断は、概ね満足すべきもの<br>提案内容を今後勉強したい |
| 2 | 低程度 | 実習企業診断は、やや期待に反した内容である<br>しかし、調査結果など役立つものもある |
| × | 問題評価 | 実習企業診断は、期待に反した内容である |

（注）実習企業の評価は、企業に対してアンケート調査を実施しその評価を記入することとする。

**別表７－１　受講生修得水準評価表（経営診断Ⅰ①）**

| 評価レベル | | | １．知識手法の理解度・応用能力 | ２．調査・分析力 | ３．インタビュー力 | ４．問題形成力<br>（問題発見・整理） | ５．経営課題の改善立案力 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 指導レベル | 実習に合った活用レベルに達している他、人に教えられるほど理解しており「指導レベル」に達している | 診断に必要な専門知識や手法を柔軟に適用することについて、企業診断実習から見て人に教えられるほど理解している | 資料収集、調査、結果の分析方法について、企業診断実習から見て人に教えられるほど理解している | インタビューのスキルについて、企業診断実習から見て人に教えられるほど理解している | 分析結果等から問題発見・整理など一連のプロセスについて、企業診断実習から見て人に教えられるほど理解している | 経営課題の改善立案策定の一連プロセスについて、企業診断実習から見て人に教えられるほど理解している |
| 4 | 柔軟活用レベル | 実習において、指導員の最小限の指導により、企業に合った柔軟な活用が自立して安定的にできるレベルに達している<br>（「安定的」＝「繰り返し」） | 診断に必要な専門的知識・手法を指導員の最小限の指導により、自らが企業に合わせて安定的・柔軟にできる<br>・各種手法を企業合わせてアレンジして活用できる<br>・業種・業態の業界知識があり、診断士としてふさわしい専門用語を使える | 資料収集、調査、結果の分析方法を、指導員の最小限の指導により、自らが企業に合わせて安定的・柔軟にできる<br>・質の高い情報収集ができる<br>・仮説-検証型の各種調査を行い情報収集ができる<br>・分析が論理的にできる | インタビューを、指導員の最小限の指導により、自らがヒアリング相手に合わせて安定的・柔軟にできる<br>・相手に合わせたヒアリングができる<br>・信頼感・安定感がある<br>・突っ込んだ情報が得られる<br>・インタビューにより、相手自身が頭の整理をしている面がみられる | 分析結果等から問題発見・整理を、指導員の最小限の指導により、自らが企業に合わせて安定的・柔軟にできる<br>・事実に基づき、企業に合った問題形成ができる | 経営課題の改善立案を、指導員の最小限の指導により、自らが企業に合わせて安定的・柔軟にできる<br>・企業に合った実行可能性の高い改善提案ができる<br>・企業の自立支援型の提案がみられる<br>（押し付けでない） |
| 3 | 基準レベル（＋） | 実習において、指導員の十分な指導を得ることにより、一般的な成果を安定的に出すことができた。<br>（「十分な指導」＝既に学んだこと、応用すればできることを再度十分な指導）<br>（「一般的な成果」＝「企業（相手）に合ったものとするためには一工夫必要なレベルの成果」） | 診断に必要な専門的知識・手法を、指導員の十分な指導により、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要だが安定してできる | 資料収集、調査、結果の分析方法を、指導員の十分な指導により、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要だが安定してできる | インタビューを、指導員の十分な指導により、自らがヒアリング相手に合ったものとするためには一工夫必要だが安定してできる<br>・突っ込んだ情報が得られていない | 分析結果等から問題発見・整理を、指導員の十分な指導により、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要だが安定してできる | 経営課題の改善立案を、指導員の十分な指導により、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要だが安定してできる |
| 2 | 基準レベル（－） | 実習において、指導員の十分な指導を得ることにより、一般的な成果を出すことができるが、その安定性にはやや不安がある | 診断に必要な専門的知識・手法を、指導員の十分な指導を得ても、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要で、その安定性にはやや不安がある | 資料収集、調査、結果の分析方法を、指導員の十分な指導を得ても、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要で、その安定性にはやや不安がある | インタビューを、指導員の十分な指導を得ても、自らがヒアリング相手に合ったものとするためには一工夫必要で、その安定性にはやや不安がある | 分析結果等から問題発見・整理を、指導員の十分な指導を得ても、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要で、その安定性にはやや不安がある | 経営課題の改善立案を、指導員の十分な指導を得ても、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要で、その安定性にはやや不安がある |
| 1 | 硬直受動レベル（＋） | 実習において、指導員の十分な指導を得たが、硬直的・受動的な行動にとどまり、実習成果として、指導員の期待水準レベルに達していない<br>（期待水準：診断士として必要な適格レベル） | 診断に必要な専門的知識・手法を指導員の十分な指導を得ても、一般的成果を出すことができるレベルにとどまり、指導員の期待水準レベルに達していない | 資料収集、調査、結果の分析方法を、指導員の十分な指導を得ても、一般的成果を出すことができるレベルにとどまり、指導員の期待水準レベルに達していない | インタビューを、指導員の十分な指導を得ても、一般的で突っ込んだ情報が得られず、指導員の期待水準レベルに達していない | 分析結果等から問題発見・整理を、指導員の十分な指導を得ても、一般的成果を出すことができるレベルにとどまり、指導員の期待水準レベルに達していない | 経営課題の改善立案を、指導員の十分な指導を得ても、一般的成果を出すことができるレベルにとどまり、指導員の期待水準レベルに達していない |
| 0 | 硬直受動レベル（－） | 実習において、指導員の十分な指導を得たが、硬直的・受動的な行動にとどまり、実習成果として、ほとんど期待できなかった | 診断に必要な専門的知識・手法を、指導員の十分な指導を得ても、行動が硬直的・受動的で実習成果として期待できない<br>・言われたことしかできない。言われないとできない<br>・指導を受けても、自分の殻を打ち破ろうとせずやや独善的 | 資料収集、調査、結果の分析方法を、指導員の十分な指導を得ても、行動が硬直的・受動的で実習成果として期待できない<br>・言われたことしかできない。言われないとできない<br>・指導を受けても、自分の殻を打ち破ろうとせずやや独善的 | インタビューを、指導員の十分な指導を得ても、インタビューが硬直的・受動的で、実習成果として期待できない<br>・事前に準備したヒアリング項目も十分聞けない<br>・インタビューが詰問調だったりして、対象者のやや反感を買うような内容 | 分析結果等から問題発見・整理を、指導員の十分な指導を得ても、行動が硬直的・受動的で実習成果として期待できない<br>・言われたことしかできない。言われないとできない<br>・指導を受けても、自分の殻を打ち破ろうとせずやや独善的 | 経営課題の改善立案を、指導員の十分な指導を得ても、行動が硬直的・受動的で実習成果として期待できない<br>・言われたことしかできない。言われないとできない<br>・指導を受けても、自分の殻を打ち破ろうとせずやや独善的 |
| × | 非活用レベル | 実習に合った活用ができないレベル | 診断に必要な専門的知識・手法について、理解されておらず、活用できない | 資料収集、調査、結果の分析方法について、理解されておらず、活用できない | インタビューについて、相手の意向を無視し、一方的であったり、逆に受動的であったり目的を達していない | 分析結果等から問題発見・整理、課題抽出など一連のプロセスについて、論理的に展開することが理解されておらず、活用できないレベル | 調査・分析、問題点を把握、経営課題の改善立案など一連のプロセスについて、論理的に展開することが理解されておらず、活用できないレベル |

別表７－１　受講生修得水準評価表（経営診断Ⅰ②）

| 評価レベル | | ６．報告書作成力 | ７．プレゼンテーション能力<br>（プレゼン資料含む） |
|---|---|---|---|
| 5 | 指導レベル | 報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化する能力について、企業診断実習から見て人に教えられるほど理解している | プレゼンテーション能力について、企業診断実習から見て人に教えられるほど理解している |
| 4 | 柔軟活用レベル | 報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化を、指導員の最小限の指導により、自らが企業に合わせて安定的・柔軟にできる<br>・報告書は企業の受容度（求めるレベル）に合わせた内容である | プレゼンテーションを、指導の最小限の指導により、自らが相手に合わせて安定的・柔軟にできる<br>・相手に合わせたプレゼンができる<br>・信頼感・安定感があり、影響力を与えられる<br>・熱意・自信が感じられる |
| 3 | 基準レベル（＋） | 報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化を、指導員の十分な指導により、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要だが安定してできる | プレゼンテーションを、指導員の十分な指導により、自らが、相手に合ったものとするためには一工夫必要だが安定してできる |
| 2 | 基準レベル（－） | 報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化を、指導員の十分な指導を得ても、一般的レベルの内容にとどまり、その安定性にはやや不安がある | プレゼンテーションを、指導員の十分な指導を得ても、一般的レベルの内容にとどまり、その安定性にはやや不安がある |
| 1 | 硬直受動レベル（＋） | 報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化を、指導員の十分な指導を得ても、行動が硬直的・受動的で、指導員の期待水準レベルに達していない | プレゼンテーションを、指導員の十分な指導を得ても、行動が硬直的・受動的で、指導員の期待水準レベルに達していない |
| 0 | 硬直受動レベル（－） | 報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化を、指導員の十分な指導を得ても、行動が硬直的・受動的で、実習成果として期待できない | プレゼンテーションを、指導員の十分な指導を得ても、行動が硬直的・受動的で、実習成果としてほとんど期待できない |
| × | 非活用レベル | 報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化について、理解されていない | プレゼンテーションスキルについて、理解しておらず、相手を無視したプレゼンである |

| 評価レベル | | ８．班への貢献度 | | ９．実習企業評価 |
|---|---|---|---|---|
| 5 | （高程度） | （班員） | ・準備・作業・班討議・報告書の取りまとめ・プレゼン準備等、自分の担当作業だけでなく、積極的に班長を補佐・他の班員に協力する | ・実習企業診断は、期待以上で、社内で勉強していきたい<br>・かなり役立つ提案があるので順次実行してみたい<br>・再度、受診したい |
| | | （班長） | ・班のゴールに向けた、マネジメント（ＰＤＣＡ）を効果的に行い、班員が積極的に取り組みを行えるように工夫した<br>・副班長、班員からの信頼感、実習企業の信頼感を確保する<br>積極的に作業が進めやすい環境づくり・討議を整理し、班員にとって納得性のある結論に落とし込んでいる | |
| | | （副班長） | ・班長の意向を踏まえての補佐、班長の足らざる面を積極的に支援する他、班員としての作業も的確に行う。班長や班員からの信頼感も確保する | |
| 4 | （高－中程度） | （班員） | ・班員として、担当業務が終わると「何かしましょうか?」と自ら発言・行動する | ・実習企業診断は、期待以上<br>・役立つ提案が見られるので実行してみたい |
| | | （班長） | ・班のゴールに向けた、マネジメント（ＰＤＣＡ）を行い、班員の取り組みを活性化すべく行動する<br>・積極的に発言できる雰囲気づくりをしている | |
| | | （副班長） | ・班長の意向を踏まえての補佐、班長の足らざる面を支援する他、班員としての作業も的確に行うとともに、遅れた班員の作業支援を行う | |
| 3 | （中程度） | （班員） | ・班員としての担当作業を行う。班長や副班長の指示があれば行動する | ・実習企業診断は、概ね満足すべきもの<br>・提案内容を今後勉強したい |
| | | （班長） | ・班のゴールに向けた、マネジメント（ＰＤＣＡ）を行い、副班長、班員の協力を得て概ね目的を達成する | |
| | | （副班長） | ・班員として担当作業を行う。班長と相談しながら作業を進め、班長の指示があれば行動する。 | |
| 2 | （低程度） | （班員） | ・班員としての担当の作業を行うものの、班長や副班長が指示しても作業の取り組みが消極的である | ・実習企業診断は、やや期待に反した内容である。しかし、調査結果など役立つものもある |
| | | （班長） | ・班のゴールに向けた、マネジメント（ＰＤＣＡ）が不十分で、討議・まとめ等の方針策定でリーダーシップを発揮することが十分できていない。班長の役割を副班長等が代わって担っていた感がある | |
| | | （副班長） | ・自分の担当の作業を行うものの、班長が指示しても作業の取り組みが消極的である | |
| ×<br>0 | （問題行動）<br>（問題評価） | （班員） | ・担当の作業しかしない。班長や副班長の指示があっても作業しない | ・実習企業診断は、期待に反した内容である |
| | | （班長） | ・班のゴールに向けた、マネジメント（ＰＤＣＡ）ができていない。副班長や班員任せの状況である | |
| | | （副班長） | ・自分の担当業務しかしない。班長の指示があっても作業をしない。 | |

別表７－２　受講生修得水準評価表（経営診断Ⅱ①）

| 評価レベル | | | １．インタビュー力 | ２．問題形成力<br>(問題発見・整理) | ３．経営戦略の立案・計画策定力 | ４．報告書作成力 | ５．プレゼンテーション能力<br>(プレゼン資料含む) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 指導レベル | 実習に合った活用レベルに達している他、人に教えられるほど理解しており「指導レベル」に達している | インタビューのスキルについて、企業診断実習から見て人に教えられるほど理解している | 分析結果等から問題発見・整理など一連のプロセスについて、企業診断実習から見て人に教えられるほど理解している | 調査・分析、問題点を把握、経営戦略立案・計画策定の一連のプロセスについて、企業診断実習から見て人に教えられるほど理解している | 報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化する能力について、企業診断実習から見て人に教えられるほど理解している | プレゼンテーション能力について、企業診断実習から見て人に教えられるほど理解している |
| 4 | 柔軟活用レベル | 実習において、指導員の最小限の指導により、企業に合った柔軟な活用が自立して安定的にできるレベルに達している<br>（「安定的」＝「繰り返し」） | インタビューを、指導員の最小限の指導により、自らがヒアリング相手に合わせて安定的・柔軟にできる<br>・相手に合わせたヒアリングができる<br>・信頼感・安定感がある<br>・インタビューにより、相手自信が頭の整理をしている面がみられる | 分析結果等から問題発見・整理を、指導員の最小限の指導により、自らが企業に合わせて安定的・柔軟にできる<br>・事実に基づき、企業に合った問題形成ができる | 経営戦略の立案・計画策定を、指導員の最小限の指導により、自らが企業に合わせて安定的・柔軟にできる<br>・企業に合った実行可能性の高い経営戦略の立案・計画策定案ができる<br>・企業の自立支援型の提案がみられる（押し付けでない） | 報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化を、指導員の最小限の指導により、自らが企業に合わせて安定的・柔軟にできる<br>・報告書は企業の受容度（求めるレベル）に合わせた内容である | プレゼンテーションを、指導員の最小限の指導により、自らが企業に合わせて安定的・柔軟にできる<br>・相手に合わせたプレゼンができる<br>・信頼感・安定感があり、影響力を与える<br>・熱意・自信が感じられる |
| 3 | 基準レベル（+） | 実習において、指導員の最小限の指導により、一般的な成果を自立して安定的に出せるレベルに達している<br>（「一般的な成果」＝「企業に合ったものとするためには一工夫必要なレベルの成果」） | インタビューを、指導員の最小限の指導により、自らがヒアリング相手に合ったものとするためには一工夫必要だが安定してできる<br>・突っ込んだ情報が得られていない | 分析結果等から問題発見・整理を、指導員の最小限の指導により、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要だが安定してできる | 経営戦略の立案・計画策定を、指導員の最小限の指導により、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要だが安定してできる | 報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化を、指導員の最小限の指導により、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要だが、一般的レベルの内容にすることは安定してできる | プレゼンテーションを、指導員の最小限の指導により、自らが相手に合ったものとするためには一工夫必要だが、安定してできる |
| 2 | 基準レベル（−） | 実習において、指導員の十分な指導を得ることにより、一般的な成果を安定的に出せる<br>（「十分な指導」＝既に学んだこと、応用すればできることを再度十分な指導をする） | インタビューを、指導員の十分な指導を得ることにより、自らがヒアリング相手に合ったものとするためには一工夫必要だが安定してできる | 分析結果等から問題発見・整理を、指導員の十分な指導を得ることにより、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要だが安定してできる | 経営戦略の立案・計画策定を、指導員の十分な指導を得ることにより、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要だが安定してできる | 報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化を、指導員の十分な指導により、自らが企業に合ったものとするためには一工夫必要だが、一般的レベルの内容にすることは安定してできる | プレゼンテーションを、指導員の十分な指導により、自らが相手に合ったものとするためには一工夫必要だが、一般的レベルの内容にすることは安定してできる |
| 1 | 硬直受動レベル（+） | 実習において、指導員の十分な指導を得ることにより、一般的な成果を出すことができるが、その安定性にはやや不安がある | インタビューを、指導員の十分な指導を得ても、一般的で突っ込んだ情報が得られず、安定感にもやや不安がある | 分析結果等から問題発見・整理を、指導員の十分な指導を得ても、一般的内容をだすことができるレベルにとどまり、安定感にもやや不安がある | 経営戦略の立案・計画策定を、指導員の十分な指導を得ても、一般的内容を出すことができるレベルにとどまり、安定感にもやや不安がある | 報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化を、指導員の十分な指導を得ても、一般的内容を出すことができるレベルにとどまり、安定感にもやや不安がある | プレゼンテーションを、指導員の十分な指導を得ても、一般的レベルにとどまり、安定感にもやや不安がある |
| 0 | 硬直受動レベル（−） | 実習において、指導員の十分な指導を得たが、硬直的・受動的な行動にとどまり、実習成果として、指導員の期待水準レベルに達していない<br>（期待水準：診断士として必要な適格レベル） | インタビューを、指導員の十分な指導を得ても、インタビューが硬直的・受動的で、指導員の期待水準に達していない<br>・事前に準備したヒアリング項目も十分聞けない<br>・インタビューが詰問調だったりして、対象者のやや反感を買うような内容 | 分析結果等から問題発見・整理を、指導員の十分な指導を得ても、行動が硬直的・受動的で、指導員の期待水準に達していない<br>・言われたことしかできない。言われないとできない<br>・指導を受けても、自分の殻を打ち破ろうとせずやや独善的 | 経営戦略の立案・計画策定を、指導員の十分な指導を得ても、行動が硬直的・受動的で、指導員の期待水準に達していない<br>・言われたことしかできない。言われないとできない<br>・指導を受けても、自分の殻を打ち破ろうとせずやや独善的 | 報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化を、指導員の十分な指導を得ても、行動が硬直的・受動的で、指導員の期待水準に達していない | プレゼンテーションを、指導員の十分な指導を得ても、行動が硬直的・受動的で、指導員の期待水準レベルに達していない |
| × | 非活用レベル | 実習に合った活用ができないレベル | インタビューについて、相手の意向を無視し、一方的であったり、逆に受動的であったり目的を達していない | 分析結果等から問題発見・整理・課題抽出など一連のプロセスについて、論理的に展開することが理解されていない | 経営戦略の立案・計画策定は、調査・分析、問題点を把握など一連のプロセスについて、論理的に展開することが理解されていない | 報告書作成のための文章力とグラフ・図示等のビジュアル化について、理解されていない | プレゼンテーションスキルについて、理解しておらず、相手を無視したプレゼンである |

別表７－２　受講生修得水準評価表（経営診断Ⅱ②）

| 評価レベル | | ６．班への貢献度 | | ７．実習企業評価 |
|---|---|---|---|---|
| 5 | （高程度） | （班員） | ・準備・作業・班討議・報告書の取りまとめ・プレゼン準備等、自分の担当作業だけでなく積極的に班長を補佐・他の班員に協力する | ・実習企業診断は、期待以上で、社内で勉強していきたい<br>・かなり役立つ提案があるので、順次実行してみたい<br>・再度受診したい |
| | | （班長） | ・班のゴールに向けた、マネジメント（ＰＤＣＡ）を効果的に行い、班員が積極的に取り組みが行えるよう工夫した<br>・副班長、班員からの信頼感、実習企業の信頼感を確保する<br>積極的に作業が進めやすい環境づくり・討議を整理し、班員にとって納得性のある結論に落とし込んでいる | |
| | | （副班長） | ・班長の意向を踏まえての補佐、班長の足らざる面を積極的に支援する他、班員としての作業も的確に行う。班長や班員からの信頼感も確保する | |
| 4 | （高－中程度） | （班員） | ・班員として、担当の作業が終わると「何かしましょうか？」と自ら発言・行動する | ・実習企業診断は、期待以上<br>・役立つ提案が見られるので実行してみたい |
| | | （班長） | ・班のゴールに向けた、マネジメント（ＰＤＣＡ）を行い、班員の取り組みを活性化すべく行動する<br>・積極的に発言できる雰囲気づくりをしている | |
| | | （副班長） | ・班長の意向を踏まえての補佐、班長の足らざる面を支援する他、班員としての作業も的確に行うとともに、遅れた班員の作業支援を行う | |
| 3 | （中程度） | （班員） | ・班員として担当作業を行う。班長や副班長の指示があれば行動する | ・実習企業診断は、概ね満足すべきもの<br>・提案内容を今後勉強したい |
| | | （班長） | ・班のゴールに向けた、マネジメント（ＰＤＣＡ）を行い、副班長、班員の協力を得て概ね目的を達成する | |
| | | （副班長） | ・班員として担当作業を行う。班長と相談しながら作業を進め、班長の指示があれば行動する | |
| | | | | |
| | | （班長） | ・班のゴールに向けた、マネジメント（ＰＤＣＡ）が不十分で、討議・まとめ等の方針策定でリーダーシップを発揮することが十分できていない。班長の役割を副班長等が代わって担っていた感がある | |
| | | （副班長） | ・自分の担当作業を行うものの、班長が指示しても作業の取り組みが消極的である | |
| ×<br>0 | （問題行動）<br>（問題評価） | （班員） | ・自分の担当の作業しかしない。班長や副班長の指示があっても作業をしない | ・実習企業診断は、期待に反した内容である |
| | | （班長） | ・班のゴールに向けた、マネジメント（ＰＤＣＡ）ができていない。副班長や班員任せの状況である | |
| | | （副班長） | ・自分の担当の作業しかしない。班長の指示があっても作業しない | |

別表８　面接審査評価表＜事例ケース＞

| 評価項目 | 適　格　性（診断士として） | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 非常に優れている<br>5 | 優れている<br>4 | 基準<br>3 | やや劣る<br>2 | 非常に劣る<br>× |
| １．事例の助言・提言内容の的確性<br>・事例の問題点の把握・課題、助言・提言内容が適確か | | | | | |
| ２．話し方・コミュニケーション<br>・話し方が分かりやすいか、論理的か<br>・影響力、説得力があるか<br>・面接官の質問を積極的に聴こうとしているか<br>・コミュニケーションを図ろうとしているか | | | | | |
| ３．口答内容の適切さ<br>・質問に適切に回答したか<br>・診断士として専門的知識なども交えてふさわしいか | | | | | |
| ４．信頼性・誠実性<br>・態度・姿勢から、信頼性・誠実性が感じられたか | | | | | |

別表９　面接審査評価表＜実習企業診断＞

| 評価項目 | 適　格　性（診断士として） | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 非常に優れている<br>5 | 優れている<br>4 | 基準<br>3 | やや劣る<br>2 | 非常に劣る<br>× |
| １．実習企業診断提言の的確性<br>・実習先の論点整理・課題設定、助言・提言が適確か | | | | | |
| ２．話し方・コミュニケーション<br>・話し方が分かりやすいか、論理的か<br>・影響力、説得力があるか<br>・面接官の質問を積極的に聴こうとしているか<br>・コミュニケーションを図ろうとしているか | | | | | |
| ３．口答内容の適切さ<br>・質問に適切に回答したか<br>・診断士として専門的知識なども交えてふさわしいか | | | | | |
| ４．信頼性・誠実性<br>・態度・姿勢から、信頼性・誠実性が感じられたか | | | | | |

# 中小企業診断士登録養成課程

＜実習について＞

## はじめに

実習は、中小企業の経営について、総合的に現状を把握することにより経営改善課題を抽出し、課題解決のための重点部門ごとの具体的な解決策を策定することを通じて、指導･支援･アドバイスできるコンサルティングスキルを習得することを主たる目的としています。

まず、経営診断Ⅰにおける実習は、各部門の現状分析、課題発見または経営改善レベルの提言ができる診断スキルの習得を中心に組み立てられています。中期的な経営戦略目標を踏まえつつも、現状の経営戦略を是認したうえでの最適解の提言を目指してください。

また、経営診断Ⅱにおける実習は、経営環境分析、経営戦略確立及び経営革新レベルの提言ができる診断スキルの習得を中心に組み立てられています。現状の経営路線の変革を考慮に入れた戦略経営のための最適解の提言を目指してください。

実習の第１ステップは、経営診断Ⅰとして主に流通業経営診断実習及び製造業経営診断実習を実施します。第２ステップは、経営戦略策定実習Ⅰとして主に経営戦略の確立を中心とします。第３ステップは、経営戦略策定実習Ⅱとし、主に経営戦略確立と戦略計画確立を中心とします。最後の第４ステップは、経営総合ソリューション実習とし、企業の個別経営課題のソリューション及び実行支援を中心とします。

実習参加に際しては、事前の演習で習得した中小企業経営について、実践的な指導、支援及びアドバイスができる知識をリマインドして臨んでください。実習企業においては、実習担当教員の指示に従い千葉商科大学大学院学生であることを常に意識し、互いに協力しながら調和のとれた行動をとることにより実習の所期の目的が達成できるよう主体的に取り組んでください。

## １　実習スケジュール

スケジュール（予定）は、別途配付する実習カレンダーを参照してください。

また、実習期間中の使用可能教室は、別途配付する使用可能教室を参照してください。

注１．日程は、実施内容及び実習先企業の都合等により変更になることがあります。

注２．実習場所（学校、企業等）は、実態調査等の必要に応じ変更になることがあります。

注３．実習開始後、企業都合でスケジュールに大きく変更が生じた場合には、班長より事務局にも連絡してください。

## ２　実習班の役割分担

⑴　役割分担

各班に班長及び副班長等（必要に応じて資材係、会計係等を追加する）を各１名ずつ人選し、班別役割分担表に記載し、実習備品の貸与申請書とともに事務局へ提出してください。

⑵　業務分掌（一例）

①班　長　日程中の班全体の取り纏め

・実習企業の代表者、窓口担当者との連絡窓口

・班全員の研修結果（意見、レポート等）の事務的な取り纏め

・報告会での運営

・ミーティングの司会進行

・決算書類等の経営情報（社外秘）の管理

②副班長　班長の補佐及び不在の際の代理

③資材係　必要な服装、観測具、文具、消耗品の用意及び回収・管理

④会計係　班行動に必要な共通経費の徴収・支払い

・最寄りの駅からの相乗り運賃等の精算

・昼食（弁当）の料金支払い

（実習企業への移動交通費等の実習にかかる諸経費は個人負担）

＊以上のような役割分担を取り入れる他、緊急連絡網（班員、実習担当教員、企業担当窓口、事務局）を整備し、適切な連絡を取り合い協力して行動してください。

## 3　実習企業

実習ごとに開始のおよそ1ヵ月前に告示にて周知します。

## 4　実習概要

⑴　診断予備調査票及び経営環境等の分析により、経営上の問題点及び診断の重点事項について検討を行い、診断計画を策定してください。

⑵　上記⑴により設定した診断計画に従って実態調査及び分析を行い、実習企業の経営戦略を策定してください。また、経営戦略を実行するために具体的な解決策案の提言を行ってください。

⑶　実態調査にあたっては、実習企業の業種、規模及び経営事情等の特性に応じて適宜調査すべき事項を勘案するものとしてください。

⑷　日程等の確認及び再調整等

①企業名及び日程を通知した時点で、実習企業及び実習担当教員との基本的な日程調整は済んでいますが、初回の企業訪問前に具体的な集合時刻、場所及び昼食の手配等を再度訪問日時までに確認してください。

②現地での担当者ヒアリング及び各種調査を実施する場合は、改めて日時及び方法等を実習企業窓口及び実習担当教員と打ち合わせをして実施してください。

## 5　報告書

⑴　報告書の構成

以下のスケルトンを１例として、実習企業の実態に即した構成とします。

①実習概要

㈠　診断目的、班名、班員名、実習担当教員名

㈡　実習期間、実習スケジュール

㈢　実習企業の概要及び沿革

②総合提言（診断の趣旨）

③現状分析

④経営課題と解決策

⑤提案する支援ツール / 具体的な計画の実施方法

⑥課題解決プロジェクト計画（アクションプラン）

⑦資料編（実施した調査票は必ず添付すること）

⑵　報告書の記入例（報告書全体で統一すること）

①文章は「です・ます調」で統一する。

②実習企業は「御社」または「貴社」で統一する。

③実数には必ず単位を明示する。（例）千円、百万円

④比率には原則として小数点第２位を四捨五入して小数点第１位まで表示する。

⑤項目番号は以下の順番で統一する。Ⅰ→１→⑴→①→ア→ａ

⑥図表に通し番号をつける。

⑦専門用語には解説（脚注等）を記述する。

⑧図表、統計及び文章等を他の著書及び資料等から引用した場合は出所を明示してください。

⑨注）を記述する場所は各章の後か、報告書の最終ページに統一してください。他の著作物から引用する場合には「‥‥‥」[1] のように、引用カッコの右上に通し番号を記入してください。引用でなくても論拠に第三者の著書及び論文を使用する場合も注記が必要です。本文の記述に対して、補足等をしたいときも、注記をしてください。なお、注記は引用文と対応した番号のもとに、著書の場合は著者、「著書名」、発行所名、発行年次、ページの順で、論文の場合は、執筆者名、「論文名」、「掲載書誌名」、発行所名，発行年月及び巻号数、ページの順で記入してください。洋書の場合は、著書名はイタリック体で、論文名は “‥‥‥” で表記してください。

⑩個人が所属する企業名やその他個別企業名の記載を避けてください。

⑶　報告書の実習企業への提出

①実習企業に対して必要部数を確認のうえ、報告会時に提出してください。

②上記に加え、実習担当教員１～2名及び事務局１名（報告会同席者）を含めて部数を決定してください。

③事務局では報告書を印刷しません。各自で行ってください。

④報告書作成で発生したミスコピー等の紙は、シュレッダー機で確実に処理してください。
各班の保持しうる情報は報告書提出版（匿名化済み）のみとなります。それ以外のデータは必ず削除し、情報の漏洩等がないよう遵守してください（誓約書の内容を常に念頭においてください）。

⑤実習期間中に実習企業より借用した資料等は、借用日及び資料名等を「資料の借用・返還に係る記録書」に記載し、実習期間中の保管を厳重に行うことはもとより、実習終了後は遅滞なく資料の一切を実習企業に返還してください。

## 6　報告会

⑴　報告会は実習企業の経営者同席のもとに行います。

⑵　報告に際しては、修得水準審査の項目の一つである「プレゼンテーション能力」が試されます。診断の報告に際しては、時間が制約されているため、総合提言（要約版）を報告書とは別に、パワーポイントで作成し報告することが望まれます。したがって、総合提言は体系図等の形式を用い、重点項目及びキーワードを活用して聞き手である実習企業の経営者の理解及び納得感が得られるプレゼンテーションとなるよう工夫してください。

## 7　実習の振り返りと実習終了報告

⑴　受講生の診断スキルの定着化を図ることを目的に実習担当教員及び受講生による実習の振り返りを「実習振り返り」シートを活用して実施することを推奨します。なお、当該シートについては事務局への提出は不要です。

⑵　事務局提出用報告書、班別行動実績表、資料の借用・返還に係る記録書、貸与コピーカード枚数カウント用紙を事務局に提出してください。事務局提出用報告書については実名版・匿名化版※共に提出してください。事務局提出用報告書（匿名化版）については、データ提出とします。

※第三者が見て実習企業が特定できないように、固有名詞、競合企業名（文字、写真、図表等）を伏字等にて隠してください。

【事務局提出用報告書について】
（紙媒体）
・A4 サイズ（40 字× 40 行が目安）
・図表を含めて 60 ページ～ 80 ページ程度が目安（資料部分は除く）
・片面または両面印刷
・原稿はクリップ止め（ステイプルはしない）
（データ）
ワード及び PDF にて提出

## ８　機密保持

実習は、受講生が中小企業診断士としてより実践的・実務的な診断能力を身につけることを目的に、実習企業経営者の方々のご理解及びご協力を得て企業経営に関する各種の診断実習等、実際の企業経営に触れる機会を数多く取り入れています。そのため、本来ならば企業秘密とされる各種企業情報についてもその提供を受けており、受講生は、経営者をはじめ、企業関係者の方々に感謝するとともに、上述した趣旨を理解し実習企業の種々の経営情報に関して紛失や漏洩が無いよう十分な注意が必要です。

(1) 実習先企業に係る「要返還資料」は、期日までに事務局に返還してください。

(2) 実習開始後に実習企業より入手した資料は、班長が責任を持って、実習企業に返還してください。
借り受けた資料は、「資料の借用・返還に係る記録書」で管理し、実習企業側にも提出してください。
なお、実習企業より借り受けた資料は、必要なデータの入力後すみやかに返却し、紛失及び漏洩リスクを避けてください。

(3) 実習企業より提供された資料については、原則再コピー禁止とします（現物で対応してください）。やむをえない場合は、あらかじめ班長が実習企業より、使用目的、配布先、必要最小限の部数の許可を得てください。また、実習終了後は、原紙とともに返却かシュレッダーによる責任破棄かを確認し対応してください。

(4) 実習企業データを持ち歩くことを避け、移動中はその保管に注意し、紛失、盗難に遭わないように、十分に留意してください。実習企業データに関するメディア及び印刷物を第三者の目につく場所に放置しないでください。使用するパソコンには、必ずパスワードロックをかけてください。

(5) 実習企業情報を入力したデータは、当該ファイル名等を実習企業が特定できないよう加工してください。報告書作成時でも、各文書ファイル及びデータファイルにはパスワードを設定し、リスク管理に努めてください。実習にかかる文書及びデータのやりとりは必要最小限にして、情報共有化のためやむなくメールにて送信する必要がある場合は、企業名を匿名化し、パスワードを設定した上で送信してください。

(6) 実習終了後、各受講生が保持しうる情報は、報告書（匿名化版）のみです。実習企業に関する情報データの班外への漏洩及び自身が担当していない企業に関する実習報告書の保有は厳禁です。
なお、実習中に調査したアンケート等や調査票はファイリングし、実習企業へ原紙をお渡しください。
以上を厳守事項として、入学時に大学に対して、誓約書（見本参照）を提出していただきます。

**誓約書見本**

千 葉 商 科 大 学

学長　原 科 幸 彦 様

# 誓 約 書

私は、千葉商科大学大学院中小企業診断士登録養成課程の受講生として、大学が指定する企業で実施する当該登録養成課程の中間インターシップ及び診断実習（以下、診断実習という。）に参加させていただきます。

指定企業での診断実習の参加と、それに関係する書類をお預かりするにあたり、守秘義務に関して、次の通り誓約致します。

第1条（守秘義務の誓約）
大学の許可なく、大学院中小企業診断士登録養成課程における診断実習において知り得た、すべての事項・情報を開示、漏洩、利用しないこと。

第2条（資料の返還等）
守秘義務を厳守するため、大学の指定企業よりお預かりした資料一切の保管を厳重に行うことを約束し、大学により返還を要求された場合、これらの資料及びそのコピー並びにそれらに関する資料の一切を直ちに返還すること。

第3条（診断実習終了後の守秘義務）
大学の指定企業の診断実習終了後においても、第1条記載の秘密情報を開示、漏洩もしくは使用しないこと。

第4条（守秘義務違反後の処分）
大学に誓約した守秘義務に反した場合、大学及び指定企業が行う合法的措置を受けること。

年　　月　　日

氏　名

住　所

連絡先

運営状況により、内容等が変更になることがあります。

## 参　考

**○報告書の構成**

以下のスケルトンを例として、実習企業の実態に即した構成とする。

| | | |
|---|---|---|
| 1．流通業経営診断実習 | Ⅰ　実習概要<br>・目的<br>・班・班員名 、担当実習指導員名<br>・実習期間、実習スケジュール<br>・実習企業の概要及び沿革<br>Ⅱ　総合提言（サマリー）<br>Ⅲ　現状<br>・外部環境<br>・内部環境<br>・現地調査結果 | Ⅳ　課題及び具体的改善策<br>・マーケティング（MD含む）<br>・店舗<br>・人事・組織<br>・情報化<br>Ⅴ　資料編<br>（＊実施した調査票は必ず添付すること。） |
| 2．製造業経営診断実習 | Ⅰ　実習概要<br>・目的<br>・班・班員名 、担当実習指導員名<br>・実習期間、実習スケジュール<br>・実習企業の概要及び沿革<br>Ⅱ　総合提言（サマリー）<br>Ⅲ　現状<br>・外部環境<br>・内部環境<br>・現地調査結果 | Ⅳ　課題及び具体的改善策<br>・生産マネジメント部門<br>（工程、品質、原価、要員 他）<br>・その他部門<br>（営業、人事・組織 情報化 他）<br>Ⅴ　資料編<br>（＊実施した調査票は必ず添付すること。） |
| 3．経営戦略・戦略計画策定実習Ⅰ | Ⅰ　実習概要<br>・目的<br>・班・班員名 、担当実習指導員名<br>・実習期間、実習スケジュール<br>・実習企業の概要及び沿革<br>Ⅱ　総合提言（サマリー）<br>Ⅲ　現状<br>・外部環境<br>・内部環境<br>Ⅳ　経営戦略・機能別戦略 | Ⅴ　戦略課題・経営戦略を実現するための解決策<br>Ⅵ　戦略実行計画<br>Ⅶ　中長期経営計画<br>Ⅷ　資料編<br>（＊実施した調査票は必ず添付すること。） |
| 4．経営戦略・戦略計画策定実習Ⅱ | Ⅰ　実習概要<br>・目的<br>・班・班員名 、担当実習指導員名<br>・実習期間、実習スケジュール<br>・実習企業の概要及び沿革<br>Ⅱ　総合提言（サマリー）<br>Ⅲ　現状<br>・外部環境<br>・内部環境<br>Ⅳ　経営戦略・機能別戦略 | Ⅴ　戦略課題・経営戦略を実現するための解決策<br>Ⅵ　戦略実行計画<br>Ⅶ　中長期経営計画<br>Ⅷ　資料編<br>（＊実施した調査票は必ず添付すること。） |
| 5．経営総合ソリューション実習 | Ⅰ　実習概要<br>・目的<br>・班・班員名 、担当実習指導員名<br>・実習期間、実習スケジュール<br>・実習企業の概要及び沿革<br>Ⅱ　総合提言（サマリー）<br>Ⅲ　現状（簡易診断の結果）<br>Ⅳ　経営課題と解決策<br>Ⅴ　提案する支援ツール／具体的な計画の実施方法 | Ⅵ　課題解決プロジェクト計画<br>（アクションプラン）<br>Ⅶ　資料編<br>（＊実施した調査票は必ず添付すること。） |
| ※　使用記号：Ⅰ－１－（1）－①－（ｱ）－（a） | | |

目次


| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 経営診断Ⅰ（経営戦略） | 経営戦略 | | | | |
| | 【STEP1】 | 経営戦略の形成 | …… | 栗原　拓 | (31) |
| | 【STEP2】 | 経営計画の策定 | …… | 秋田　舞美 | (32) |
| | 【STEP3】 | 計数マネジメント | …… | 大山　雅己 | (33) |
| | マーケティング・営業マネジメント | | | | |
| | 【STEP1】 | マーケティング戦略（流通業）、営業マネジメント | …… | 秋田　舞美 | (34) |
| | 【STEP2】 | ロジスティックス | …… | 松川　公司 | (35) |
| | 【STEP3】 | マーケティング戦略（製造業）、営業マネジメント | …… | 小野　史人 | (36) |
| | 【STEP4】 | 製品開発戦略 | …… | 渡部　寿彦 | (37) |
| | 人材マネジメント | | | | |
| | 【STEP1】 | 組織診断の進め方 | …… | 今井　和夫 | (38) |
| | 【STEP2】 | 人材マネジメント計画 | …… | 今井　和夫 | (39) |
| 経営診断Ⅰ（経営管理） | 生産マネジメント | | | | |
| | 【STEP1】 | 工場診断の進め方・工場管理の進め方・QC的問題解決 | …… | 角田　光則 | (40) |
| | 【STEP2】 | 生産マネジメント体系・現状分析の進め方 | …… | 角田　光則 | (40) |
| | 【STEP3】 | 生産戦略の考え方 | …… | 白井　裕 | (41) |
| | 【STEP4】 | 製造システムの管理・改善 | …… | 白井　裕 | (41) |
| | 【STEP5】 | 管理システムの管理・改善 | …… | 白井　裕 | (42) |
| | 店舗施設マネジメント | | | | |
| | | 店舗マネジメントの進め方 | …… | 石井　伸暁 | (43) |
| 経営診断Ⅰ（財務・情報戦略） | 情報化 | | | | |
| | 【STEP1】 | 情報化支援の進め方（流通業） | …… | 香川　大輔 | (44) |
| | 【STEP2】 | 情報化支援の進め方（製造業） | …… | 藤田　千晴 | (45) |
| | 財務・会計 | | | | |
| | | 財務分析の進め方 | …… | 太田　三郎 | (46) |
| 経営診断Ⅰ（コンサルティング・コミュニケーション） | 助言能力 | | | | |
| | 【STEP1】 | コンサルタントの思考法 | …… | 石井　孝昌 | (47) |
| | 【STEP2】 | コンサルタントのコミュニケーションスキル | …… | 坂本　篤彦 | (48) |
| | 【STEP3】 | コンサルティングプロセス | …… | 渡部　和義 | (49) |
| 中間インターンシップ | | | | 大和　和道 | (50) |
| 経営診断Ⅰ（製造業実習） | 製造業経営診断実習 | | …… | 実習担当教員 | (51) |
| 経営診断Ⅰ（流通業実習） | 流通業経営診断実習 | | …… | 実習担当教員 | (52) |
| 経営診断Ⅱ（総合経営） | 総合経営 | | | | |
| | | 総合経営 | …… | 石井　孝昌 | (53) |
| | 流通業総合・製造業総合 | | | | |
| | 【STEP1】 | 流通業総合 | …… | 春名　芳郎 | (54) |
| | 【STEP2】 | 製造業総合 | …… | 小野　史人 | (55) |
| 経営診断Ⅱ（総合コンサルティング） | イシュー毎の実務的助言 | | | | |
| | 【STEP1】 | 創業・ベンチャービジネスモデル構築支援 | …… | 坂本　篤彦 | (56) |
| | 【STEP2】 | 創業・ベンチャー助言能力養成 | …… | 坂本　篤彦 | (57) |
| | 【STEP3】 | 経営革新ビジネスモデル校市区支援 | …… | 山下　義 | (58) |
| | 【STEP4】 | 経営革新助言能力養成 | …… | 山下　義 | (58) |
| | イシュー毎の実務的助言（再生・連携・国際化） | | | | |
| | 【STEP1】 | 企業再生 | …… | 太田　三郎 | (59) |
| | 【STEP2】 | 企業連携 | …… | 石井　孝昌 | (60) |
| | 【STEP3】 | 国際化 | …… | 山口　幸文 | (61) |
| 経営診断Ⅱ（経営戦略策定実習Ⅰ・流通業） | 経営戦略策定実習Ⅰ | | …… | 実習担当教員 | (62) |
| 経営診断Ⅱ（経営戦略策定実習Ⅱ・製造業） | 経営戦略策定実習Ⅱ | | …… | 実習担当教員 | (63) |
| 経営診断Ⅱ（経営総合ソリューション実習） | 経営総合ソリューション実習 | | …… | 実習担当教員 | (64) |
| オリジナル科目 | 複合プログラム | | | | |
| | | 医療・福祉ビジネス | | 折笠　勉 | (65) |
| | | ダイバーシティ（男女共同参画） | | 田畑　智子 | (65) |
| | | 再生可能エネルギー・自然エネルギーの活用 | | 手嶋　進 | (66) |
| | | 著作権・特許ビジネス | | 梅村　陽一郎・南部　朋子 | (66) |
| | | 法務 | | 加藤　美香保 | (67) |
| | | 経営情報、AIの活用 | | 秋葉　知昭 | (67) |
| | | IR、BIG DATAの活用 | | 山本　満 | (68) |
| | | コーチング | | 前田　京子 | (69) |
| | | 企業倫理とガバナンス | | 大山　雅己 | (70) |
| | プラッシュアップタイム | | | | |
| | | 中小企業・小規模事業者政策Ⅰ | | 長谷川　博 | (71) |
| | | 事業承継、M&A | | 角田　光則 | (71) |
| | | 与信管理論 | | 大宮　有史 | (72) |
| | | ネットワーキングと複合マーケティング | | 今井　和夫・大和　和道<br>山口　幸文・朽木　量<br>加賀　博 | (73) |

## 実習担当教員

経営診断Ⅰ・Ⅱの各実習の担当教員は、次の実習担当教員の中から決定する。
実習概要が決まり次第告示にて周知する。

| | | |
|---|---|---|
| 秋田　舞美 | 石井　孝昌 | 今井　和夫 |
| 小野　史人 | 角田　光則 | 秋元　丈実 |
| 石井　伸暁 | 折笠　勉 | 香川　大輔 |
| 兼松　万輝雄 | 栗原　拓 | 坂本　篤彦 |
| 田畑　智子 | 藤田　千晴 | 町田　浩一 |
| 山本　満 | 渡部　寿彦 | 枝村　圭一郎 |
| 小原　久明 | 小林　誠 | 古望　髙芳 |
| 春名　芳郎 | | |

| 経営診断Ⅰ（経営戦略） | 経営戦略<br>【STEP1】経営戦略の形成 | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | 1.経営における戦略の重要性について理解する。<br>2.主な経営戦略論を理解する。<br>3.中小企業の経営戦略形成を支援できるスキルを習得する。<br>4 経営戦略策定のための分析ができる。<br>5 分析結果から論理的なステップで経営戦略を導くことができる。 | 栗原　拓<br>**時間**<br>26.25時間 |

| 演習の構成 | | 標準時間（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 経営診断と経営戦略 | 105 | ①戦略の意義<br>・戦略の概念を理解する。<br>②経営診断の体系と経営戦略の位置づけ<br>・企業経営における経営戦略の重要性を理解する<br>・特に戦略的思考においては、環境と与件の動態的変化に対しての長期的視点が重要であることを学習する<br>③経営戦略の種類 | レジュメを使用し解説 |
| 2 | 経営戦略の歴史 | 105 | ①代表的な経営戦略論の誕生と発展の歴史<br>・経営戦略論の進展と歴史的意義を理解する<br>②戦略学派と貢献<br>・主な戦略学派と経営戦略への影響を理解する<br>③近年の思想ラインと戦略論の特性<br>・近年のサービス主導型戦略の概要を理解する | レジュメを使用し解説 |
| 3 | 経営戦略の範囲と階層 | 315 | ①経営戦略の定義<br>②経営目標と経営戦略<br>③経営戦略の範囲（戦略と戦術）<br>・診断現場における戦略と戦術の理解を促す<br>④戦略用語の種類（理念・ビジョン・ミッション他）<br>⑤全体戦略と部門戦略<br>⑥経営戦略の階層（企業戦略・事業戦略・機能戦略・業務戦略）<br>・経営の階層別戦略の違いを理解する<br>・企業戦略からオペレーション戦略への展開の手法を理解する | ・ショートケースを適宜紹介しながら進める。 |
| 4 | 経営戦略策定のフレームワーク | 315 | ①経営戦略の策定方法<br>②マーケティング戦略の体系と戦略策定プロセス<br>・特にマーケティング戦略の視点からの経営戦略策定のフレームワークの活用法を学ぶ | レジュメを使用し解説 |
| 5 | 経営戦略策定支援 | 210 | ①経営診断における現状分析と経営戦略立案<br>②経営戦略策定のための基本的な分析手法<br>③部門別・階層別戦略の策定の要点<br>④経営戦略総合提言（戦略サマリー） | ・ショートケースを適宜紹介しながら進める。 |
| 6 | グローバル戦略 | 210 | ①グローバリゼーションと経営戦略<br>②国際化戦略とグローバル戦略<br>③中小企業のグローバル戦略の視座<br>・グローバル化の進む中で中小企業にとってのメリットとデメリットを理解する | レジュメを使用し解説 |
| 7 | 経営戦略策定演習 | 315 | ①事例による経営戦略策定演習<br>・事例に取り組み、理論を実践にどのように適用すべきか体験し、実務での応用力を磨く<br>・企業の経営特性に応じた戦略分析と提言を行う<br>・戦略提言サマリーを作成し提言する<br>・戦略提言を利益計画とアクションプランに落とし込む<br>②班別発表<br>③講師講評<br>④振り返り | ・事例問題を用いて実施。<br>・グループワークとし、ディスカッションを交えて進める。 |

| | |
|---|---|
| **使用演習教材** | レジメ「経営戦略の形成」、経営戦略の策定演習問題 |
| **事前学習指示** | 企業経営と戦略についての基礎知識を復習しておくこと。 |
| **その他留意事項** | 中小企業における経営戦略の重要性と特性についての理解を深めるために、各時間ともに経営戦略のショート事例を取り上げながら進める。 |

<table>
<tr><td colspan="2">経営診断Ⅰ（経営戦略）</td><td colspan="2">経営戦略<br>【STEP2】経営計画の策定</td><td>担当教員</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">目標<br>（到達イメージ）</td><td colspan="2" rowspan="3">策定された経営戦略を具体化するための経営計画（数値計画・実行計画）及び計数管理を策定できるスキルを修得していること。</td><td>秋　田　舞　美</td></tr>
<tr><td>時間</td></tr>
<tr><td>14時間</td></tr>
<tr><td colspan="2">演習の構成</td><td>標準時間<br>（分）</td><td>学習のポイント</td><td>指導方法等</td></tr>
<tr><td>1</td><td>ミニケーススタディ</td><td>210</td><td rowspan="2">・経営戦略を具体化するための数値計画（利益計画・資金計画）の立て方及びその管理を学ぶ。</td><td rowspan="4">経営計画策定支援ソフトを活用するため、事前に基礎的なエクセル及びアクセスのスキルはレベル合わせをしておく。<br>（教材とPCを利用し事前学修を行う）</td></tr>
<tr><td>2</td><td>グループワーク準備</td><td>105</td></tr>
<tr><td>3</td><td>グループワーク<br>クライアント向け経営計画の策定とプレゼン資料の作成</td><td>315</td><td>・数値計画については、段階を追って4つのパターンを学ぶ。（①売上拡大、②利益率改善、③回転率改善、④設備投資）</td></tr>
<tr><td>4</td><td>発表と講師講評</td><td>210</td><td>・発表　－　講師講評　－　振り返り</td></tr>
<tr><td colspan="2">使用演習教材</td><td colspan="3">教員作成レジュメを使用する</td></tr>
<tr><td colspan="2">事前学習指示</td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td colspan="2">その他留意事項</td><td colspan="3"></td></tr>
</table>

<table>
<tr><td colspan="2">経営診断Ⅰ（経営戦略）</td><td colspan="3">経営戦略<br>【STEP3】計数マネジメント</td><td>担当教員</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">目標<br>（到達イメージ）</td><td colspan="3" rowspan="3">経営戦略計画を実行するために、組織としてマネジメントサイクル（PDCA サイクル）が機能するような仕組み（計数管理）の構築支援や運用支援（進捗管理）ができること。</td><td>大 山 雅 己</td></tr>
<tr><td>時間</td></tr>
<tr><td>7時間</td></tr>
<tr><td colspan="2">演習の構成</td><td>標準時間<br>（分）</td><td>学習のポイント</td><td>指導方法等</td></tr>
<tr><td>1</td><td>計数マネジメント（1）</td><td>105</td><td>・事業評価指標と計数マネジメントの仕組みづくりについて学ぶ。KPI やKGI、その前提となる事業性の把握についての認識共有のあり方、等</td><td>レジュメ使用し解説</td></tr>
<tr><td>2</td><td>計数マネジメント（2）</td><td>70</td><td>・状況認識と戦略確認に資する枠組みを学ぶ。<br>「事業価値を高める経営レポート」「ローカルベンチマークシート」「経営デザインシート」「バランススコアカード」等の理解と活用のあり方</td><td>レジュメ使用し解説</td></tr>
<tr><td>3</td><td>計数マネジメント（3）</td><td>70</td><td>・業種毎の重要となる管理指標などの着眼点、等</td><td>レジュメ使用し解説</td></tr>
<tr><td>4</td><td>計数進捗管理</td><td>70</td><td>・プロジェクトの運営管理や定期的進捗管理<br>・製造業などの業種における進捗管理の工夫<br>・運営管理や進捗管理の組織的な効果を高めるファシリテーションについて学ぶ</td><td>レジュメ使用し解説</td></tr>
<tr><td>5</td><td>計数マネジメント・計数進捗管理の全体を通じた議論、等</td><td>105</td><td>・計数マネジメントや計数進捗管理の現場支援に向けて</td><td>レジュメ使用し解説　議論を進める</td></tr>
<tr><td colspan="2">使用演習教材</td><td colspan="3">講師作成のレジュメを使用する</td></tr>
<tr><td colspan="2">事前学習指示</td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td colspan="2">その他留意事項</td><td colspan="3">中小企業・小規模事業者自身が主体的に取り組むことに資する支援を意識する</td></tr>
</table>

| 経営診断Ⅰ（経営戦略） | マーケティング・営業マネジメント<br>【STEP1】マーケティング戦略（流通業） | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | 1. 流通業におけるマーケティング戦略策定のための的確な分析ができること。地産地消と海外展開に関する分析も含める。<br>2. 流通業におけるマーケティング戦略の策定とそれに則した具体的な販売政策の提案ができること。地場産業と国際的視野の両面を押さえる。 | 秋 田 舞 美<br>時間<br>19.25時間 |

| 演習の構成 | | 標準時間（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | マーケティング実務 | 105 | 実務におけるマーケティングを、事例をもとに解説 | レジュメ使用し、解説 |
| 2 | 事例企業　市場調査 | 105 | 事例企業の経営環境調査 | 個人ワーク |
| 3 | 事例企業　基礎分析 | 105 | SWOT等、事例企業の基礎分析 | 個人ワーク |
| 4 | 事例企業　戦略立案 | 140 | グループワーク開始<br>事例企業への提案の方向性摺合せ | グループワーク |
| 5 | 事例企業　分析・調査 | 70 | 戦術策定に必要となる情報の収集、分析 | グループワーク |
| 6 | 事例企業　戦術策定 | 140 | グループ内各担当に分かれて戦術策定<br>その後、全体摺合せ | グループワーク |
| 7 | 事例企業　財務計画 | 70 | 戦略に即した財務計画の立案 | グループワーク |
| 8 | 提案資料作成 | 105 | 発表資料（パワーポイント）作成 | グループワーク |
| 9 | 提案発表と解説 | 210 | 事例提案発表と解説 | グループワーク |
| 10 | マーケティング理論と実践 | 105 | マーケティング戦略論とどの基礎を支える知識・理解 | レジュメ使用し、解説 |
| 使用演習教材 | | 講師作成のレジュメを使用 | | |
| 事前学習指示 | | | | |
| その他留意事項 | | | | |

<table>
<tr><td colspan="2">経営診断Ⅰ（経営戦略）</td><td colspan="2">マーケティング・営業マネジメント<br>【STEP2】ロジスティックス</td><td>担当教員</td></tr>
<tr><td rowspan="3">目標<br>（到達イメージ）</td><td colspan="3" rowspan="3">マーケティング戦略に反映できるロジスティックスの役割と生み出される価値を認識する。<br>更に、ロジスティックスの構築体系を基礎に、ロジスティックスを構成する各要素について取り上げ、戦略展開やオペレーションのための各論を理解する。</td><td>松 川 公 司</td></tr>
<tr><td>時間</td></tr>
<tr><td>7時間</td></tr>
<tr><td colspan="2">演習の構成</td><td>標準時間<br>（分）</td><td>学習のポイント</td><td>指導方法等</td></tr>
<tr><td>1</td><td>・ロジスティックスと経営のつながり<br>・KPI（前半）</td><td rowspan="3">210</td><td>・ロジスティックスが経営へ与える影響を理解する<br>・KPI（重要業績評価指標）を用いたロジスティックス管理の重要性を理解する</td><td>グループワークを用い理解を深めます</td></tr>
<tr><td>2</td><td>・KPI（後半）<br>・顧客サービス</td><td>・KPI導入計画を理解する<br>・ロジスティックスにおける顧客サービスポリシーの重要性と開発プロセスを理解する<br>・経営における在庫管理の重要性を理解する</td><td>レジュメ使用し、解説</td></tr>
<tr><td>3</td><td>・在庫管理<br>・サプライ</td><td>・在庫戦略構築の基礎を理解する<br>・サプライ戦略構築の基礎を理解する</td><td>レジュメ使用し、解説</td></tr>
<tr><td>4</td><td>・輸配送</td><td rowspan="2">105</td><td>・輸配送戦略構築の基礎を理解する</td><td>レジュメ使用し、解説</td></tr>
<tr><td>5</td><td>・ウェアハウジング<br>・アウトソーシング</td><td>・ウェアハウジング戦略の基礎を理解する<br>・物流アウトソーシングのメリット・デメリットと3PL 評価、選定プロセスを理解する</td><td>グループワークを用い理解を深めます</td></tr>
<tr><td>6</td><td>・ロジスティックス</td><td>105</td><td>・トランスペクション、サプライチェーン、ロジスティックス、物流</td><td>レジュメ使用し、解説</td></tr>
<tr><td colspan="2">使用演習教材</td><td colspan="3">教員作成レジュメを使用する</td></tr>
<tr><td colspan="2">事前学習指示</td><td colspan="3">無し</td></tr>
<tr><td colspan="2">その他留意事項</td><td colspan="3"></td></tr>
</table>

<table>
<tr><td colspan="2">経営診断Ⅰ（経営戦略）</td><td colspan="2">マーケティング・営業マネジメント<br>【STEP3】マークティング戦略（製造業）営業マネジメント</td><td>担当教員</td></tr>
<tr><td rowspan="3">目標<br>（到達イメージ）</td><td colspan="3" rowspan="3">1. 製造業のマーケティング戦略策定のための的確な分析ができること。地産地消と海外展開に関する分析も含める。<br>2. 製造業のマーケティング戦略策定ができること。地場産業と国際的視野の両面を押さえる。<br>3. マーケティング戦略に即した営業マネジメントの進め方を具体的に提案できること。地場産業と国際的視野の両面を押さえる。</td><td>小 野 史 人</td></tr>
<tr><td>時間</td></tr>
<tr><td>15.75時間</td></tr>
<tr><td colspan="2">演習の構成</td><td>標準時間<br>（分）</td><td>学習のポイント</td><td>指導方法等</td></tr>
<tr><td>1</td><td>事例企業　市場調査、分析</td><td>105</td><td>事例企業の経営環境調査、基礎分析</td><td>個人ワーク</td></tr>
<tr><td>2</td><td>事例企業　戦略立案</td><td>105</td><td>グループワーク開始<br>事例企業への提案の方向性摺合せ</td><td>グループワーク</td></tr>
<tr><td>3</td><td>事例企業　戦術策定</td><td>210</td><td>グループ内各担当に分かれて戦術策定<br>その後、全体摺合せ</td><td>グループワーク</td></tr>
<tr><td>4</td><td>事例企業　財務計画</td><td>105</td><td>戦略に即した財務計画の立案</td><td>グループワーク</td></tr>
<tr><td>5</td><td>提案資料作成</td><td>105</td><td>発表資料（パワーポイント）作成</td><td>グループワーク</td></tr>
<tr><td>6</td><td>提案発表と解説</td><td>210</td><td>事例提案発表と解説</td><td>グループワーク</td></tr>
<tr><td>7</td><td>マーケティング理論と実践</td><td>105</td><td>製造業における商品化戦略</td><td>レジュメ使用し、解説</td></tr>
<tr><td colspan="2">使用演習教材</td><td colspan="3">講師作成のレジュメを使用</td></tr>
<tr><td colspan="2">事前学習指示</td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td colspan="2">その他留意事項</td><td colspan="3"></td></tr>
</table>

<table>
<tr><td colspan="2">経営診断Ⅰ（経営戦略）</td><td colspan="3">マーケティング・営業マネジメント<br>【STEP4】製品開発戦略</td><td>担当教員</td></tr>
<tr><td rowspan="3">目標<br>（到達イメージ）</td><td colspan="4" rowspan="3">1．少子高齢化が進展するなか国内需要は減少し、同時に、消費者ニーズは常に変化し、製品に対する多様化が進展している。グローバル化の進展により中小企業においても、自ら海外マーケットへの展開、海外との生産連携、技術提携などを視野に入れた製品開発を行う必要性が高まっていることを理解する。<br>2．中小企業の製品開発のアイディア、開発プロセス、マーケティング戦略、市場の分析等について知識を習得する。その際、研究開発、技術開発の重要性についても理解し中小企業の製品開発における総合的な支援力を高める。<br>3．製品開発のプロセスについて事例をもとに理解することで実践的な能力を養い、中小企業の経営者を伴走支援する知識、ノウハウを習得する。また、経営資源が乏しい中小企業が、中小企業支援施策や外部資源を活用した技術戦略、新製品開発等を行うための情報提供能力を高める。</td><td>渡 部 寿 彦</td></tr>
<tr><td>時間</td></tr>
<tr><td>7時間</td></tr>
<tr><td colspan="2">演習の構成</td><td>標準時間<br>（分）</td><td>学習のポイント</td><td>指導方法等</td></tr>
<tr><td>1</td><td>製品開発戦略と市場開拓</td><td>105</td><td>経営環境の変化と日本経済の構造的な課題、グローバル化や IT 化の進展などをふまえたマーケット開発や消費者ニーズに適合した製品開発ための研究開発、技術戦略を学習する。</td><td colspan="2">テキスト使用し、解説</td></tr>
<tr><td>2</td><td>製品開発のプロセス</td><td>105</td><td>製品のニーズとシーズの関連性、プロダクトライフサイクルなどを学習したうえで、製品開発を行うプロセスを理解する。また、事例により実践的に中小企業の製品開発を支援する知識を習得する。</td><td colspan="2">製品開発事例<br>グループワーク</td></tr>
<tr><td>3</td><td>製品戦略・技術戦略の進め方</td><td>105</td><td>経営資源が乏しい中小企業における製品開発、技術戦略の在り方を理解するとともに、中小企業支援施策などの支援制度や外部資源を活用した製品開発の進め方を理解する。</td><td colspan="2">技術戦略事例<br>製品開発事例<br>グループワーク</td></tr>
<tr><td>4</td><td>新製品開発技術の変化</td><td>105</td><td>CAD、3D プリンター、ロボットなどの技術革新により試作品の企画・開発や「ものづくり」の製造技術、工程が変化している。技術革新や製造技術の変化によってもたらされる製品開発の早期化や新製品の品質構造の変化について学習する。</td><td colspan="2">先端的な事例紹介</td></tr>
<tr><td colspan="2">使用演習教材</td><td colspan="4">教員作成テキスト及び演習課題（グループ討議）</td></tr>
<tr><td colspan="2">事前学習指示</td><td colspan="4">中小企業施策、中小企業白書の事前学習</td></tr>
<tr><td colspan="2">その他留意事項</td><td colspan="4"></td></tr>
</table>

<table>
<tr><td colspan="2">経営診断Ⅰ（経営戦略）</td><td colspan="2">人材マネジメント<br>【STEPⅠ】組織診断の進め方</td><td>担当教員</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">目標<br>（到達イメージ）</td><td colspan="2" rowspan="3">経営目的・経営目標の実現を図るため、組織の検証と戦略推進のための人材マネジメントシステムの再編・再構築を推進できる考え方を修得していること。</td><td>今 井 和 夫</td></tr>
<tr><td>時間</td></tr>
<tr><td>14時間</td></tr>
<tr><td colspan="2">演習の構成</td><td>標準時間<br>（分）</td><td>学習のポイント</td><td>指導方法等</td></tr>
<tr><td>1</td><td>経営支援とは</td><td>105</td><td>計画策定支援のポイント</td><td rowspan="9">人と組織の問題について自らの経験や情熱で考えようとする傾向に留意する。オリジナル教材を活用し,解説及びワーク</td></tr>
<tr><td>2</td><td>組織診断の位置づけ</td><td>105</td><td>経営の基本サイクルと組織・組織活性化</td></tr>
<tr><td>3</td><td>組織と戦略の関係</td><td>105</td><td>組織と戦略の関係</td></tr>
<tr><td>4</td><td>中期経営戦略策定の流れ</td><td>105</td><td>中期経営戦略を作成していく上での組織</td></tr>
<tr><td>5</td><td>外部環境分析</td><td>105</td><td>マクロ分析、ミクロ分析、働き方改革</td></tr>
<tr><td>6</td><td>内部環境分析</td><td>105</td><td>経営資源、バリューチェーン、給与水準</td></tr>
<tr><td>7</td><td>課題・戦略の策定</td><td rowspan="2">105</td><td>課題と真因分析のポイント</td></tr>
<tr><td>8</td><td>求められる人材</td><td>経営における人材の重要性</td></tr>
<tr><td>9</td><td>演習問題</td><td>105</td><td>まとめとして演習問題を取り組む</td></tr>
<tr><td colspan="2">使用演習教材</td><td colspan="3">オリジナル教材を使用する</td></tr>
<tr><td colspan="2">事前学習指示</td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td colspan="2">その他留意事項</td><td colspan="3"></td></tr>
</table>

<table>
<tr><td colspan="2">経営診断Ⅰ（経営戦略）</td><td colspan="2">人材マネジメント<br>【STEP2】人材マネジメント計画</td><td>担当教員</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">目標<br>（到達イメージ）</td><td colspan="2" rowspan="3">中小企業経営における人と組織の問題の特質を理解したうえで、戦略推進のための人材マネジメント・システムを再構築する考え方を修得していること。</td><td>今 井 和 夫</td></tr>
<tr><td>時間</td></tr>
<tr><td>14時間</td></tr>
<tr><td colspan="2">演習の構成</td><td>標準時間<br>（分）</td><td>学習のポイント</td><td>指導方法等</td></tr>
<tr><td>1</td><td>組織診断の進め方のふりかえり</td><td>105</td><td>「組織診断の進め方」について確認</td><td rowspan="11">経営組織、人事システ ム、組織行動など、人と組織に関する理論フレームを踏まえたうえで、問題点を整理する<br>レジュメ使用し解説</td></tr>
<tr><td>2</td><td>目標達成シート</td><td>105</td><td>目標達成シートのあり方と個人ワーク</td></tr>
<tr><td>3</td><td>社員のやる気を引きだすマネジメント</td><td>105</td><td>7つのステップ</td></tr>
<tr><td>4</td><td>組織の再編・設計</td><td rowspan="2">105</td><td>目標実現に向けて穂組織編制と必要要素</td></tr>
<tr><td>5</td><td>組織構造</td><td>組織設計の10のステップ</td></tr>
<tr><td>6</td><td>組織の目標と業績</td><td rowspan="2">210</td><td>中期部門・部署計画の策定、手順と指標</td></tr>
<tr><td>7</td><td>組織運営</td><td>組織と人を動かすポイント</td></tr>
<tr><td>8</td><td>組織風土</td><td rowspan="2">105</td><td>組織風土の5つの側面</td></tr>
<tr><td>9</td><td>人を動かす評価と能力体系</td><td>評価の仕組みと考え方、管理シート</td></tr>
<tr><td>10</td><td>人を動かす給与の仕組み</td><td rowspan="2">105</td><td rowspan="2">評価制度／賃金体系、考課制度の事例</td></tr>
<tr><td>11</td><td>評価制度の運用と人材育成</td></tr>
<tr><td colspan="2">使用演習教材</td><td colspan="3">演習教材はレジュメを配布</td></tr>
<tr><td colspan="2">事前学習指示</td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td colspan="2">その他留意事項</td><td colspan="3"></td></tr>
</table>

| 経営診断Ⅰ（経営戦略） | | 生産マネジメント<br>【STEP1】工場診断の進め方・工場管理の進め方・QC 的問題解決 | | 担当教員 |
|---|---|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | 1. 工場診断の基本プロセスを理解していること。<br>2. 経営数値と現場の管理指標の関連性について理解していること<br>3. QC 手法によるアプローチで、的確な現状分析を行い、問題発見できるスキルを修得していること。 | | | 角 田 光 則 |
| | | | | 時間 |
| | | | | 7時間 |
| 演習の構成 | | 標準時間<br>（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
| 1 | 中小企業の現状 | 105 | ものづくり中小企業の実態 | すべての演習は事前課題とし、分析の進め方（データの加工の方法など）は、基本教材で学ぶ。 |
| 2 | 工場診断の進め方 | | 診断の流れ | |
| 3 | 工場診断の着眼点 | 105 | 製造業診断の着眼点と生産性の考え方 | |
| 4 | 工場管理進め方 | 105 | 生産管理と経営数値と現場の管理指標、現場改善 | |
| 5 | QC的問題解決のプロセス | 105 | QC的問題解決のプロセスと進め方、着眼点 | |
| 使用演習教材 | | 教員作成レジュメを使用する | | |
| 事前学習指示 | | | | |
| その他留意事項 | | | | |

| 経営診断Ⅰ（経営戦略） | | 生産マネジメント<br>【STEP2】生産マネジメント体系・現状分析の進め方 | | 担当教員 |
|---|---|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | 1. 生産マネジメントを体系的に理解していること。<br>2. IE 手法によるアプローチにより、的確な現状分析を行い、問題発見できるスキルを修得していること。 | | | 角 田 光 則 |
| | | | | 時間 |
| | | | | 19.25時間 |
| 演習の構成 | | 標準時間<br>（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
| 1 | IEの位置づけ | 105 | 生産マネジメント体系におけるIE の位置付け、また5Sの目的について学ぶ。 | 分析のレベル別に 3 段階に分けて実施する。 |
| 2 | 時間分析 | 210 | 要素作業への分解をきちんと学んだうえで、時間分析、また分析結果の検討の進め方を学ぶ。 | 1. 平易な作業<br>2. 通常の作業<br>3. 不規則な作業や動作が混在する作業 |
| 3 | 稼働分析 | 315 | 予備観測の進め方(観測項目の決定)、また本観測の進め方、観測結果の検討の進め方を学ぶ。<br>工場のビデオを使用して、演習 | 分析記号をはじめとした正確な分析方法を学ぶのではなく、IE的現場の見方を修得することを主眼とする。 |
| 4 | 工程分析 | 315 | おもちゃを使用して工程分析表の作成<br>工程分析表を使って組み立ての演習・分析<br>加工、運搬、検査、停滞の4つの要素工程の見方をきちんと学んだうえで、工程分析の進め方を学ぶ。 | |
| 5 | 動作分析 | 210 | 動作分析、また分析結果の検討の進め方を学ぶ。 | |
| 使用演習教材 | | 教員作成レジュメを使用する | | |
| 事前学習指示 | | | | |
| その他留意事項 | | | | |

| 経営診断Ⅰ（経営管理） | | 生産マネジメント<br>【STEP3】生産戦略の考え方 | | 担当教員 |
|---|---|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | 経営戦略と一貫性のとれた生産戦略の考え方、および生産形態ごとのネライと管理ポイントについて、総合的な問題解決能力を習得する。 | | | 白 井　　裕 |
| | | | | 時間 |
| | | | | 7時間 |
| 演習の構成 | | 標準時間<br>（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
| 1 | 生産戦略 | 105 | 競争力の維持・向上の目的のために一貫性を持った生産に関する意思決定や活動のパターンについて解説する。 | レジュメ使用し、解説 |
| 2 | 製品戦略 | 70 | 顧客に製品やサービスを提供するための製品戦略について解説する。 | レジュメ使用し、解説 |
| 3 | 製品開発 | 70 | 競争力のある製品をタイムリーに提供するための製品開発について解説する。 | レジュメ使用し、解説 |
| 4 | 需要予測 | 70 | 企業活動において、新製品開発、設備計画、要員計画などの将来計画のための需要予測について解説する。 | レジュメ使用し、解説 |
| 5 | 制約理論 | 105 | 制約条件を継続的に改善して会社の業務改善や各種システムの性能向上を実現するための制約理論について解説する。 | レジュメ使用し、解説 |
| 使用演習教材 | | 講師作成のレジュメを使用する。 | | |
| 事前学習指示 | | 生産戦略の関連内容について確認しておくことが望ましい。 | | |
| その他留意事項 | | | | |

| 経営診断Ⅰ（経営管理） | | 生産マネジメント<br>【STEP4】製造システムの管理・改善 | | 担当教員 |
|---|---|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | 生産方式、工程改善、準備・段取りの改善、作業分析・改善の内容を理解し、製造システムの管理・改善ができる能力を習得する。 | | | 白 井　　裕 |
| | | | | 時間 |
| | | | | 7時間 |
| 演習の構成 | | 標準時間<br>（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
| 1 | 製造システム | 105 | インプットである資源に付加価値をつけアウトプットである製品を市場（顧客）に供給する製造システムについて解説する。 | レジュメ使用し、解説 |
| 2 | 生産方式・工程改善 | 70 | 生産方式の種類、およびラインバランシングなどの工程改善について解説する。 | レジュメ使用し、解説 |
| 3 | トヨタ生産システム | 70 | トヨタ生産システムの考え方である「ジャスト・イン・タイム」「自働化」について解説する。 | レジュメ使用し、解説 |
| 4 | 準備・段取りの改善 | 70 | 効率的な生産のための準備・段取改善の重要性を理解したうえで、その改善について解説をする。 | レジュメ使用し、解説 |
| 5 | 作業分析・改善 | 105 | 作業分析を理解したうえで、5S や目で見る管理を含め作業の改善について解説する。 | レジュメ使用し、解説 |
| 使用演習教材 | | 講師作成のレジュメを使用する。 | | |
| 事前学習指示 | | 製造システムの関連内容について確認しておくことが望ましい。 | | |
| その他留意事項 | | | | |

<table>
<tr><td colspan="2">経営診断Ⅰ（経営管理）</td><td colspan="2">生産マネジメント<br>【STEP5】管理システムの管理・改善</td><td>担当教員</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">目標<br>（到達イメージ）</td><td colspan="2" rowspan="3">原価管理、能率管理、工場計画，意志決定法の内容を理解し、管理システムの管理・改善ができる能力を習得する。</td><td>白 井　　裕</td></tr>
<tr><td>時間</td></tr>
<tr><td>7時間</td></tr>
<tr><td colspan="2">演習の構成</td><td>標準時間<br>（分）</td><td>学習のポイント</td><td>指導方法等</td></tr>
<tr><td>1</td><td>VE（価値工学）によるコスト低減（原価管理）</td><td>70</td><td>「製品やサービスの価値」の向上をはかる VE（価値工学）によるコスト低減について解説する。</td><td>レジュメ使用し、解説</td></tr>
<tr><td>2</td><td>能率管理</td><td>70</td><td>工数と標準時間の考え方を理解したうえで、生能率管理について解説する。</td><td>レジュメ使用し、解説</td></tr>
<tr><td>3</td><td>工場計画</td><td>70</td><td>工場の建設場所から設備の具体的な配置までの計画について解説する。</td><td>レジュメ使用し、解説</td></tr>
<tr><td>4</td><td>意思決定法</td><td>105</td><td>意思決定問題において、人間の主観的判断とシステムアプローチとの両面から問題を解決する方法（AHP）について解説する。</td><td>レジュメ使用し、解説</td></tr>
<tr><td>5</td><td>意思決定法の演習</td><td>105</td><td>意思決定法である AHP についての演習を行う。</td><td>自分で用意した問題を用いて演習を行う。</td></tr>
<tr><td colspan="2">使用演習教材</td><td colspan="3">講師作成のレジュメを使用する。</td></tr>
<tr><td colspan="2">事前学習指示</td><td colspan="3">管理システムの関連内容について確認しておくことが望ましい。</td></tr>
<tr><td colspan="2">その他留意事項</td><td colspan="3"></td></tr>
</table>

<table>
<tr><td colspan="2">経営診断Ⅰ（経営管理）</td><td colspan="2">店舗施設マネジメント<br>店舗施設マネジメントの進め方</td><td>担当教員</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">目標<br>（到達イメージ）</td><td colspan="2" rowspan="3">1、経営戦略と一貫性のとれた店舗コンセプトを策定できること。<br>2、策定した店舗コンセプトに基づき、店舗レイアウト等を作成し、投資採算性も含めたリニューアルプランを立案できること。</td><td>石 井 伸 暁</td></tr>
<tr><td>時間</td></tr>
<tr><td>14時間</td></tr>
<tr><td colspan="2">演習の構成</td><td>標準時間<br>（分）</td><td>学習のポイント</td><td>指導方法等</td></tr>
<tr><td>1</td><td>経営戦略と店舗マネジメントの基礎</td><td>105</td><td>・近年の顧客行動の変化をはじめ店舗経営を取り巻く環境変化について整理し、企業の経営戦略と店舗マネジメントの関係性について学ぶ。<br>・店舗コンセプトの意義、策定にあたっての考え方、店舗コンセプトの展開について解説する。</td><td>・近年の顧客行動の変化をはじめ店舗経営を取り巻く環境変化について整理し、企業の経営戦略と店舗マネジメントの関係性について学ぶ。<br>・店舗コンセプトの意義、策定にあたっての考え方、店舗コンセプトの展開について解説する。</td></tr>
<tr><td>2</td><td>店舗の開発と運営</td><td>105</td><td>・店舗コンセプトがどのように「店舗の開発と運営」に展開されるかついて学ぶ。<br>・「店舗開発」では、市場調査、店舗契約、開発、設計、工事区分、内装、照明、陳列等について解説する。<br>・「店舗運営」では、店舗のマネジメント、MD、店長業務など具体項目、店舗の計数管理について学ぶ。</td><td>コンセプトが具現化される開発と運営について解説し、リニューアルも同じ展開が必要であることを知る。</td></tr>
<tr><td>3</td><td>ショッピングセンターと店舗経営</td><td>105</td><td>・ショッピングセンター（SC）のマネジメントと出店する店舗のマネジメントとの関係性について解説する。<br>・SC の不動産ファンドとSC のマネジメント、SC が行うマネジメント業務について学ぶ。<br>・デジタル化が進む SC と店舗のマネジメントのあり方について学ぶ。</td><td>人手不足の小売り、飲食、サービス業にあって、デジタル化、付加価値、効率化について考える。</td></tr>
<tr><td>4</td><td>採算計画数値から店舗事業を読み取る</td><td>105</td><td>・事業採算計画から店舗事業の問題点や課題を読み取ることを学ぶ。<br>・具体的事例から店舗事業や事業の問題点を探る力を養う。</td><td>積み上げの計数ではなく、計数の結果から事業を考える。</td></tr>
<tr><td>5</td><td>SC と店舗の視察</td><td>105</td><td>・リニューアルされたSC「市川シャポー」を視察し、SCと店舗のコンセプト及びコンセプトがどのように展開されているかを実査する。</td><td>机上でのコンセプトが具体化されていることを実際に見る。</td></tr>
<tr><td>6</td><td>店舗視察から店舗マネジメントを考える</td><td>105</td><td>・実査した店舗を自分なりに評価する。<br>・コンセプト展開、商品政策、レイアウト、陳列など優れた店舗と劣る店舗とを実際に評価する。<br>・受講者間で意見交換する。</td><td>各自の評価、気づきのポイントなどを学ぶ</td></tr>
<tr><td>7</td><td>出店構想を策定する</td><td>105</td><td>・4 グループにより店舗の出店構想を策定する。</td><td>グループで出店構想を策定</td></tr>
<tr><td rowspan="2">8</td><td>出店構想の発表</td><td rowspan="2">105</td><td>・策定された出店構想をグループごとに発表。</td><td>構想内容の発表</td></tr>
<tr><td>ディスカッション</td><td>・この講義全体及び出店構想を通じてディスカッションを行う。</td><td>店舗マネジメントについて机上の学修から実際の店舗マネジメントの結びつきについて整理する</td></tr>
<tr><td colspan="2">使用演習教材</td><td colspan="3">講師作成の資料を使用する</td></tr>
<tr><td colspan="2">事前学習指示</td><td colspan="3">予め資料を一読し、単元ごとの質問事項について考えておくこと</td></tr>
<tr><td colspan="2">その他留意事項</td><td colspan="3"></td></tr>
</table>

| 経営診断Ⅰ<br>（財務・情報戦略） | 情報化<br>【STEP1】情報化支援の進め方（流通業） | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | 流通業における経営目標の達成を図るための経営課題と、その経営課題を解決するための情報化課題を的確に発見し、経営戦略に沿って具体的な情報化の改善提案を策定できること。 | 香 川 大 輔 |
| | | 時間 |
| | | 14時間 |

| 演習の構成 | | 標準時間<br>（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | RFP の書き方 | 105 | RFIとRFP、RFPの内容と留意点、作成から委託先決定までの流れ（流通業の例） | レジュメを活用し解説 |
| 2 | 経営課題、情報化課題の設定 | 210 | モデル企業の経営課題を把握し、そのうち情報化によって対応可能な課題を絞り込む方法を学ぶとともに、必要なグループウェア、システムソフトの選定能力を身につける。 | 帳票の流れや事務フォロー等の分析及び経理、経営分析システムとのリンケージも学ぶ。 |
| 3 | 情報デザインの策定 | 105 | 情報化課題を解決するために必要な情報システムのあるべき姿を策定する方法を学ぶ。 | レジュメを活用し解説 |
| 4 | 情報化企画書の作成 | 105 | 情報化の道のりを示すものとして情報化企画書の作成について学ぶ。 | レジュメを活用し解説 |
| 5 | 提案依頼書の作成 | 105 | 情報システム構築に当たってベンダーに対して提示する提案依頼書の作成について学ぶ。 | レジュメを活用し解説 |
| 6 | インターネットの活用 | 210 | ホームページ、SNS、検索エンジン、クラウドシステム等、企業がインターネットを活用する手法について学ぶ。 | レジュメを活用し解説 |
| 使用演習教材 | | 教員作成レジュメを使用する | | |
| 事前学習指示 | | | | |
| その他留意事項 | | | | |

| 経営診断Ⅰ<br>（財務・情報戦略） | 情報化<br>【STEP2】情報化支援の進め方(製造業) | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | 製造業における経営目標の達成を図るための経営課題と、その経営課題を解決するための情報化課題を的確に発見し、その解決の具体的方策について実践的知識・手法を修得すること。<br>また、経営戦略との整合性を持ち、開発及び保守費用が安価となる提案依頼書を作成するための実践的知識・手法を修得すること。 | 藤　田　千　晴<br>時間<br>19.25時間 |

| 演習の構成 | | 標準時間<br>（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 経営課題、情報化課題設定① | 105 | 企業の経営課題を抽出し、そのうち情報化によって対応可能な課題を絞り込む方法を学ぶ。 | レジュメを使用し、解説 |
| 2 | 経営課題、情報化課題設定② | 70 | モデル企業の事例に基づき、経営課題と情報化対応可能な課題を抽出する。 | 事例に基づいた議論を実施する。 |
| 3 | システム開発手法の知識① | 70 | 開発と運用が容易で安価な情報システムを構築するための知識、手法を学ぶ。 | レジュメを使用し、解説 |
| 4 | システム開発手法の知識② | 70 | 既存の他のシステムとの整合性や業務フローを再構築するための知識、手法を学ぶ。 | 事例に基づいた議論を実施する。 |
| 5 | 情報デザインの策定① | 70 | 経営課題を解決するために必要なシステムのグランドデザインを設計する手法を学ぶ。 | レジュメを使用し、解説 |
| 6 | 情報デザインの策定② | 70 | モデル企業の事例に基づき、課題解決に最適なシステムのグランドデザインを設計する。 | 事例に基づいた議論を実施する。 |
| 7 | 情報化企画書の作成<br>① | 70 | 経営戦略の実施を推進し、情報化戦略の一部となる情報化企画書を作成する手法を学ぶ。 | レジュメを使用し、解説 |
| 8 | 情報化企画書の作成<br>② | 210 | モデル企業の事例に基づき、経営戦略と整合性のある情報化企画書を作成する。 | 事例に基づいた議論を実施する。 |
| 9 | 提案依頼書の作成① | 105 | 経営者、従業員、ベンダーすべてにわかりやすく正確な提案依頼書を作成する手法を学ぶ。 | レジュメを使用し、解説 |
| 10 | 提案依頼書の作成② | 210 | モデル企業の事例に基づき、機能と想定金額のバランスが取れた提案依頼書を作成する。 | 事例に基づいた議論を実施する。 |
| 11 | システムの安全性の確保 | 105 | 様々なトラブル事例に基づき、システムの安全性を確保するために必要な知識、手法を学ぶ。 | レジュメを使用し、解説 |

| | |
|---|---|
| 使用演習教材 | 教員作成レジュメを使用する |
| 事前学習指示 | |
| その他留意事項 | |

| 経営診断Ⅰ<br>（財務・情報戦略） | 財務・会計<br>財務分析の進め方 | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | 本講座の目標は財務分析の基礎と実務を学び、企業業績の評価を行うための知識と判断能力を修得します。<br>新型コロナウイルス感染前と感染後の企業業績の変化とその対応を題材として、事例分析を通じて行います。<br>上記を講座の主題として、新型コロナウイルス禍で企業業績が二極化した業種（企業）を中心に財務分析を学修します。 | 太 田 三 郎<br>時間<br>21時間 |

| 演習の構成 | | 標準時間<br>（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 財務分析の基礎と実務 | 105 | 財務分析に要する財務指標と未来志向の考え方を振り返ります | 財務分析の手法とその意義を振り返ります |
| 2 | 1. 財務成果の分析<br>事例分析Ⅰ | 105 | 収益性、効率性、生産性、損益分岐、成長性について事例企業の財務指標を時系列で検証します | 財務成果の財務指標から業績を把握します |
| 3 | 事例分析Ⅱ | 105 | 対象企業の財務成果に応じた財務指標の良否（特性）を議論し求めます | 財務成果を評価し、その特性を議論します |
| 4 | まとめ | 105 | 財務成果の特性に応じた戦略を議論し結論をまとめます | 財務成果の特性に応じた最適解を追求します |
| 5 | 2. 財務バランスの分析<br>事例分析Ⅲ | 105 | 安全性、流動性・キャッシュフロー等、財務バランスに要する財務指標を検討します | 財務バランスを検討し、実態を把握します |
| 6 | 事例分析Ⅳ | 105 | 財務バランスを検討した結果、それに対応する財務政策の良否を議論します | 実態から財務特性を求め対策を議論します |
| 7 | まとめ | 105 | 財務バランスにもとづく財務特性から政策を議論し結論を導き出します | 財務バランスにもとづく最適解を求めます |
| 8 | 3. 総合的経営の分析<br>事例分析Ⅴ | 105 | 財務成果や財務バランスに企業理念・経営方針等の定性要因を加え事例企業を総合的に検討します | 定性、定量分析し、総合的経営を観察します |
| 9 | 事例分析Ⅵ | 105 | 総合的経営をもとに対象企業の定性、定量の特性に応じた経営政策を議論します | 総合的経営の特性に応じた政策を議論します |
| 10 | まとめ | 105 | 対象企業の総合的経営としての結論を導きます | 定性、定量の面から最適解を求めます |
| 11 | 4. 各社の総合戦略 | 105 | これまで学んだ諸事例の総合的な戦略を議論し、結論を求めます | 財務分析の可能性と限界を論じます |
| 12 | 振り返り | 105 | 本講座で何を学び修得できたかを振り返ります | |

| | |
|---|---|
| 使用演習教材 | 各種レジュメと事例分析対象企業の財務諸表を使用します。 |
| 事前学習指示 | 出来れば、拙著『倒産・再生のリスクマネジメント』同文舘出版 2009年 をご用意いただきたい。 |
| その他留意事項 | |

| 経営診断Ⅰ<br>（コンサルティング・コミュニケーション） | 助言能力<br>【STEP1】コンサルタントの思考法 | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | 1 コンサルティングの基本的枠組みを理解する。<br>2 コンサルティングの基礎理論を学ぶ。<br>3 コンサルティングの技術の基礎となる問題発見・課題解決のための論理的分析手法を習得する。<br>4 学習したコンサルティングの基礎理論、分析手法、考え方に基づいて演習課題を体験する。 | 石井　孝昌<br>時間<br>14時間 |

| 演習の構成 | | 標準時間（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | コンサルティングの基本的枠組みの理解 | 105 | ①コンサルティングの基本的枠組み<br>②コンサルティングの思考プロセス<br>③論理的思考と発想のためのツール<br>・問題発見、課題解決のための論理的思考と発想のためのツールを学習する | レジュメを使用し、解説 |
| 2 | 論理的思考法の基礎理論の学習 | 210 | ①コンサルタントに求められる助言能力<br>②帰納法、演繹法と思考プロセス<br>③コンサルティングに活用できるその他の理論<br>・コンサルティングのための基礎理論を理解、習得する<br>・基礎理論を応用して結論を導く方法を学習する | ・重要な基礎理論については、ビジュアルを用いて説明し、理解を促進する。 |
| 3 | 論理的分析法の学習 | 315 | ①問題発見、課題解決のための論理的分析法の種類と活用法<br>・MECE 法、ピラミッド法、5W1H、SWOT 分析、3C 分析、デシジョンツリー等 | ・分析のためのフォーマットを活用して説明。 |
| 4 | 演習 | 210 | ①演習課題を用いてコンサルタントに必要な論理的思考法を総合的に体験する。<br>②インタビュースキルを磨く<br>③プレゼンテーションスキルを磨く | ・演習課題により実施。<br>・分析の経過と診断結果の模擬プレゼンテーションを通して体験する。 |

| | |
|---|---|
| 使用演習教材 | レジュメ「コンサルタントの思考法」、演習課題 |
| 事前学習指示 | 企業診断の流れと診断のステップごとの作業を復習しておくこと。 |
| その他留意事項 | 演習課題を通じて、コンサルタントがクライアント企業と企業の問題と課題解決のステップを共有するために、どのような思考法と分析手法を用いるか、基礎理論と分析フォーマットをどのように活用できるかを確認しながら進める。 |

| 経営診断Ⅰ<br>（コンサルティング・コミュニケーション） | 助言能力<br>【STEP2】コンサルタントのコミュニケーションスキル | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | 1、中小企業診断士として、経営者など受診対象者から信頼感を得るための対人折衝・コミュニケーションの実践ポイントを修得する。<br>2、経営者など受診対象者の経営課題に関し、より本質的な事項を聴き出すためのインタビュースキルを修得する。<br>3、受診対象者の納得感を高め改善への意欲を喚起できるようなプレゼンテーションのスキルを修得する。 | 坂 本 篤 彦<br>時間<br>14時間 |

| 演習の構成 | | 標準時間（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 経営者との信頼関係の構築 | 55 | 経営者と本質的な課題を共有していく前提となる「信頼関係の構築」について学ぶ | レジュメを使用し、解説 |
| 2 | 診断者側の自己開示 | 50 | 経営者が安心して問題・課題を語れるよう、相手側（診断者）が自己開示する際の要点を学ぶ | レジュメを使用し、解説 |
| 3 | 経営者が有する経営課題の把握 | 70 | コンサルティングの目的となる経営課題について経営者がどのような意識なのかを把握する | レジュメを使用し、解説 |
| 4 | インタビュー項目の検討 | 70 | より効果的な聴き取りとなるよう、インタビュー項目の抽出と精査を行う | レジュメを使用し、解説 |
| 5 | インタビュー時の留意点 | 70 | 診断時に起こりがちなトラブルや障害について、どのような対応をすれば良いか要点を学ぶ | レジュメを使用し、解説 |
| 6 | リスニングスキルの向上 | 105 | 受診者が安心して本音を語れるよう、コンサルとしての実践的なリスニングスキルを学ぶ | 一部ロールプレイングを併用する |
| 7 | プレゼンテーションの基本事項 | 105 | 診断士として最低限押さえておきたいプレゼンテーションの概念・技法・留意点を学ぶ | レジュメを使用し、解説 |
| 8 | 経営者の意識喚起を図るためのノウハウ | 105 | より診断の改善効果を高めるため、経営者が改善アクションへの意識を喚起する要点を学ぶ | レジュメを使用し、解説 |
| 9 | ロールプレイング演習<br>① | 105 | ここで学んだ事項を体現すべく、事例を基にロールプレイングを行い、効果や課題を共有する | ロールプレイング形式で実施 |
| 10 | ロールプレイング演習<br>② | 105 | 同　　上 | 同　上 |
| 使用演習教材 | | 教員作成レジュメを使用する | | |
| 事前学習指示 | | | | |
| その他留意事項 | | | | |

| 経営診断Ⅰ<br>(コンサルティング・コミュニケーション) | 助言能力<br>【STEP3】コンサルティングプロセス | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標<br>(到達イメージ) | 1. 中小企業診断士としてのコンサルティングプロセスを理解する。<br>2. コンサルティングプロセス及び経営コンサルタントとしてのプロフェッショナリズムを学ぶ。<br>以上について、ケース演習を通じて学び、理解する。 | 渡 部 和 義<br>時間<br>14時間 |

| 演習の構成 | | 標準時間<br>(分) | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 診断プロセス(事業基盤強化型)の解説 | 105 | 経営診断の一般的なプロセス及び必要な診断技術を解説する | レジュメを使用し、解説 |
| 2 | 診断ケース演習① | 105 | 経営診断のプロセスのうち、分析技術を活用したケース演習を行う | グループワーク |
| 3 | 診断ケース演習② | 105 | 経営診断のプロセスから、経営課題を抽出する着想技術を体得するためにケース演習を行う | グループワーク |
| 4 | 診断ケース演習③ | 105 | 経営診断の結果を助言・報告する技術についてケース演習を通じて学ぶ | グループワーク・発表、解説 |
| 5 | 診断プロセス(戦略再構築型)の解説 | 105 | 中小企業において重要となる経営戦略に必要な診断技術を解説する | レジュメを使用し、解説 |
| 6 | 診断ケース演習④ | 70 | 経営戦略の構築に必要な診断技術のうち、顧客理解の重要性を体得するためケース演習を行う | グループワーク |
| 7 | 診断ケース演習⑤ | 70 | 経営戦略構築における顧客価値創造の着想技術を体得するためにケース演習を行う | グループワーク |
| 8 | 診断ケース演習⑥ | 70 | 再構築した経営戦略を助言・報告する技術についてケース演習を通じて学ぶ | グループワーク・発表、解説 |
| 9 | 円滑なコンサルティングプロセスの実現についての解説 | 105 | コンサルティングプロセスを円滑に進めるための準備・実行・フォローの技法を解説する | 解説 |
| 使用演習教材 | | 講師作成のレジュメを使用する | | |
| 事前学習指示 | | 特になし | | |
| その他留意事項 | | | | |

<table>
<tr><td colspan="2">中間インターンシップ</td><td colspan="2"></td><td>担当教員</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">目標<br>（到達イメージ）</td><td colspan="2" rowspan="3">本養成課程を受講する学生に中小企業診断士たるプロのコンサルタントとしての基礎的な意識を醸成し、製造業、サービス業、観光業等の企業や業種別の特徴点等を把握するとともに、商店街及びショッピングセンターなどの複合施設でのインターンシップを通じ、個店の診断のみなら ず、診断士として活躍する上で、必要とされる街おこし、新ビジネスなどを体得し、実践対応力を培うものとする。</td><td>大 和 和 道</td></tr>
<tr><td>時間</td></tr>
<tr><td>14時間</td></tr>
<tr><td colspan="2">演習の構成</td><td>標準時間<br>（分）</td><td>学習のポイント</td><td>指導方法等</td></tr>
<tr><td>1</td><td>1. インターンシップ<br>製造業及び本養成コースの特色であるサービス業、観光業関係などから2企業のインタ ーンシップを通じて実際の現場を体験する。</td><td>840</td><td>・インターンシップにより、実際の現場を体験する。<br><br>・製造業、観光業等の企業、業種別の特徴、相違点等を把握する。</td><td>・学生を1グループ最大8名に分ける。<br>・インターンシップは、科目 担当教員が事前指導等を行い、現場には教職員が引率する。</td></tr>
<tr><td colspan="2">使用演習教材</td><td colspan="3">教員作成レジュメを使用する</td></tr>
<tr><td colspan="2">事前学習指示</td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td colspan="2">その他留意事項</td><td colspan="3">経営診断Ⅱへ進む上で経営診断Ⅰの演習・実習で得た知識の振り返り、受講生の知識、経験を平準化し、診断実習の糧とする。</td></tr>
</table>

| 経営診断Ⅰ（製造業実習） | 製造業経営診断実習 | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | 中小製造業の経営について、総合的に現状を把握することにより経営改善課題を抽出し、課題解決のための具体的な解決策を策定することを通し、指導・支援・アドバイスできるコンサルティングスキルを修得する。<br>1. 生産現場の現状を的確に調査・分析し、経営改善課題を抽出できるスキルを修得していること。<br>2. 担当する部門（項目）毎に、①現状分析→②問題点構造化→③課題抽出→④課題構造化→⑤具体的解決策検討、という一連のプロセスを理解し、進めることができるスキルを修得していること。<br>3. 重点部門毎に、検討された解決策について、現状の組織能力、実行力を考慮するとともに、総合的に調整し、実現可能性、効果性の高い総合的な経営改善実行計画を策定できるスキルを修得していること。 | 角田光則　小野史人　町田浩一　渡部寿彦<br>山本満　秋元丈実　枝村圭一郎　折笠勉<br>兼松万輝雄　栗原拓　小林誠　古望髙芳 |

| 授業回数 | 時間 |
|---|---|
| 44回 | 77時間 |

| | | 実習の構成　概要 | 授業回数 | 実時間 | 学習のポイント | 指導内容・方法等 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1日目 | 企業把握、事前準備 | 5回<br>(1-5時限) | 8.75h | ①診断フローの確認<br>②予備調査（業界動向等の情報収集）<br>③事業形態の把握<br>④経営者ヒアリング項目<br>⑤調査項目の決定 | ・担当教員と共に事前に把握した情報から実習企業の実態、主に生産現場における課題の仮説を立案する。<br>・仮説を基にヒアリング項目、調査項目を設定する。 |
| ★ | 2日目 | 現地調査<br>（経営者ヒアリング） | 4回<br>(1-4時限) | 7.0h | ①経営者・幹部ヒアリング<br>②部門別診断（総合的）<br>③内部資料収集<br>④生産現場調査 | ・担当教員は、学生が事前に決めたヒアリング項目に沿って、状況や課題認識について工夫し、効率的、効果的に聴くことができているか確認し、適宜、具体的なヒアリング方法について助言を行う。 |
| | 3日目 | 調査内容まとめ、課題設定 | 4回<br>(1-4時限) | 7.0h | ①調査データ集計・分析<br>②重点経営課題の抽出 | ・調査データの集計と分析を行い事前に設定した仮説と実態とを精査し、課題を抽出する。 |
| ★ | 4日目 | 現地調査<br>（生産現場確認） | 4回<br>(1-4時限) | 7.0h | ①生産現場調査<br>②内部資料収集 | ・担当教員は学生が現場調査における時間や作業、工程間整合性、レイアウト調査を行っている様子をみて、調査方法に関する具体的な助言を行う。 |
| | 5日目 | 調査内容まとめ、課題設定 | 5回<br>(1-5時限) | 8.75h | ①調査データ集計・分析<br>②重点経営課題の抽出 | ・確認した生産現場の実態と事前に抽出した課題（生産現場）を精査し、次回調査項目の確認を行う。<br>・経営課題に対するデータの分析を行い、課題の深掘りを行う。 |
| | 6日目 | 課題のまとめ　改善計画提案 | 5回<br>(1-5時限) | 8.75h | ①調査データ集計・分析<br>②重点経営課題の抽出 | ・確認した生産現場の実態と事前に抽出した課題（生産現場）を精査し、次回調査項目の確認を行う。<br>・経営課題に対するデータの分析を行い、課題の深掘りを行う。 |
| ★ | 7日目 | 現地調査<br>（生産現場確認） | 4回<br>(1-4時限) | 7.0h | ①生産現場調査<br>②内部資料収集 | ・担当教員は多様な情報の取りまとめ方について具体的な方法論とその使い方を示して学生が段取り良くまとめられるように助言を行う。<br>・必要に応じて、これまでの分析結果を基にした追加調査・ヒアリング指示を出す。 |
| | 8日目 | 診断総合提案のまとめ<br>改善計画検討・立案<br>補足調査等 | 4回<br>(1-5時限) | 8.75h | ①具体的改善案の検討<br>②報告書執筆役割分担決定<br>③補足調査<br>④補足データ収集 | ・これまでの調査結果を基に具体的改善案の立案し報告書の執筆作業に取り掛かる。<br>・現場調査等が不足していれば追加して行う。 |
| | 9日目 | 診断総合提案のまとめ<br>改善計画検討・立案 | 5回<br>(1-5時限) | 8.75h | ①プレゼン用ツールの作成<br>②報告書最終調整<br>③プレゼンリハーサル | ・指導教員は報告書を確認し、適宜、修正アドバイスを行う。<br>・報告会のリハーサルを行い、最終調整を行う。<br>・限られた時間内で、効率的に作業を協力して行うこと。 |
| ★ | 10日目 | 最終報告会 | 4回<br>(1-4時限) | 7.0h | ①報告会最終準備<br>②報告会<br>③反省会 | ・聴き手の理解度を考慮し、わかりやすいプレゼンを準備、実践すること。<br>・担当教員は報告会終了後に、実習の振り返りを行い学生の実務能力向上に向けた具体的な助言を行う。 |

| | |
|---|---|
| 使用演習教材 | 実習・調査に必要となる機材を事務局に申し出て準備すること |
| 事前学習指示 | 予備診断調査票をもとに事前学習を行っておく |
| その他留意事項 | 特になし |

| 経営診断Ⅰ（流通業実習） | 流通業経営診断実習 | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | ・中小流通業の経営について、現状を総合的に把握することにより経営改善課題を抽出し、課題解決のための具体的な解決策を策定する一連の経営診断のプロセスを修得する。<br>・中小流通業の経営支援・アドバイスができるコンサルティングスキルを修得する。<br><br>1.担当する部門（項目）毎に、①現状分析→②問題点の構造化→③課題抽出→④課題の構造化→⑤具体的解決策検討・策定、という一連のプロセスを理解し、進めることができるスキルを修得する。<br>2.重点部門毎に、検討された解決策について、現状の組織能力、実行力を考慮して調整し、実現可能性、効果性の高い総合的な経営改善実行計画を策定できるスキルを修得する。 | 秋田舞美　石井孝昌　小野史人　栗原拓<br>折笠勉　兼松万輝雄　枝村圭一郎　小林誠<br>古望髙芳　春名芳郎　小原久明　坂本篤彦<br>藤田千晴　田畑智子　石井伸暁　香川大輔 |

| 授業回数 | 時間 |
|---|---|
| 36回 | 63時間 |

| 日 | | 実習の構成　概要 | 授業回数 | 実時間 | 学習のポイント | 指導内容・方法等 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1日目 | 企業把握、事前準備 | 4回<br>（1~4時限） | 7.0h | ①診断フローの確認<br>②予備調査（文献を使った業界動向等の情報収集）<br>③事業形態の把握<br>④調査項目の決定と調査表の作成 | ・担当教員と共に事前に把握した情報から実習企業の実態、経営課題の仮説を立案する。<br>・仮説を基にヒアリング項目、調査項目を設定する。 |
| ★ | 2日目 | 現地調査<br>（経営者ヒアリング） | 4回<br>（1~4時限） | 7.0h | ①経営者・部門ヒアリング<br>②立地環境調査<br>③内部データ収集<br>④既存資料収集<br>⑤経営者ヒアリングのまとめ<br>⑥調査項目の決定 | ・担当教員は、学生が事前に決めたヒアリング項目に沿って、状況や課題認識について工夫し、効率的、効果的に聴くことができているか確認し、適宜、具体的なヒアリング方法について助言を行う。<br>・必要となるデータの整理と現地調査等について決定・準備を行う。 |
| ★ | 3日目 | 現地調査（顧客調査等） | 4回<br>（1~4時限） | 7.0h | ①外部環境調査：競合店調査、交通調査等<br>②顧客調査<br>③調査結果のまとめ | ・指導教員は現場における競合店調査や顧客調査、交通調査等診断方針に順じて各種調査を実施し、適宜助言を行う。 |
| ★ | 4日目 | 現地調査（顧客調査等） | 4回<br>（1~4時限） | 7.0h | ①外部環境調査：競合店調査、交通調査等<br>②顧客調査<br>③補足調査<br>④調査結果のまとめ | ・指導教員は現場における競合店調査や顧客調査、交通調査等診断方針に順じて各種調査を通し、受講生が効果的な調査方法を修得できるよう適宜助言を行う。 |
| | 5日目 | 調査内容まとめ<br>診断総合提案のまとめ | 4回<br>（1~4時限） | 7.0h | ①現地調査結果の集計・分析<br>②改善計画第1次案の検討<br>③報告書作成の役割分担決定<br>④外部、内部環境分析<br>⑤補足調査等 | ・指導教員は各種調査結果についての取りまとめ方など適宜助言を行う。<br>・調査結果を基に総合提言の道筋を立てていく。<br>・必要に応じて補足調査も実施する。 |
| | 6日目 | 診断総合提案のまとめ<br>改善計画提案 | 4回<br>（1~4時限） | 7.0h | ①現地調査結果の集計・分析<br>②改善計画第1次案の検討<br>③報告書の役割分担決定<br>④問題点の把握と重点課題の抽出<br>⑤経営課題の構造化 | ・部門毎の経営課題を小課題に分解し、小課題毎に具体的な解決案の案出しを行う。<br>・学生個々の分析や提案パートの発表時、指導教員は適宜、助言を行う。 |
| | 7日目 | 診断総合提案のまとめ<br>改善計画提案 | 4回<br>（1~4時限） | 7.0h | ①問題点の把握と重点課題の抽出<br>②経営課題の構造化<br>③経営戦略の策定<br>④改善計画案の確定<br>⑤報告書作成 | ・企業の組織能力を考慮したうえで、全社的な経営改善方針、手順を論理的に組み立てる。<br>・報告書の執筆を進めていく。 |
| | 8日目 | 報告書作成<br>報告会準備 | 4回<br>（1~4時限） | 7.0h | ①報告書作成・最終調整<br>②プレゼン用ツールの作成<br>③プレゼンリハーサル | ・指導教員は報告書を確認し、適宜、修正アドバイスを行う。<br>・報告会のリハーサルを行い、最終調整を行う。<br>・限られた時間内で、効率的に作業を協力して行うこと。 |
| ★ | 9日目 | 報告会<br>（企業訪問日⑥） | 4回<br>（1~4時限） | 7.0h | ①報告会最終準備<br>②報告会<br>③反省会 | ・聴き手の理解度を考慮し、わかりやすいプレゼンを準備、実践すること。<br>・担当教員は報告会終了後に、実習の振り返りを行い学生の実務能力向上に向けた具体的な助言を行う。 |

| | |
|---|---|
| 使用演習教材 | 実習・調査に必要となる機材を事務局に申し出て準備すること |
| 事前学習指示 | 予備診断調査票をもとに事前学習を行っておく |
| その他留意事項 | 現地調査にあたって別途指示事項に留意すること |

| 経営診断Ⅱ（総合経営） | 総合経営<br>総合経営 | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | １．複数の部門（機能）にまたがる経営上の課題（特に部門間でコンフリクトが生じるような課題）について戦略的に解を出すためのロジックが組めること。<br>２．経営戦略を形成し、発動した直後から生じるエマージェンシー（突発的・緊急的な事象）に対し、戦略的な対応ができるためのロジックが組めること。<br>３．中小企業経営について総合的に考えるため、主要な経営戦略理論が整理できていること。今後の会計参与制度活用や内部統制、コンプライアンス、事業継承、海外戦略、地産地消、地場産業創出等の理論も含む。 | 石 井 孝 昌<br>**時間**<br>14時間 |

| 演習の構成 | | 標準時間（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 課題の説明 | 50 | 課題（ケーススタディ）を説明し、各部門の課題を把握する。 | |
| 2 | 課題の把握 | 55 | 社長が認識する課題を討議し、課題を把握する。各部門の関連性を把握する。 | グループワークと発表 |
| 3 | 対応策の検討 | 55 | 各課題に対する対応策を検討する。 | グループワークと発表 |
| 4 | 中間の振り返り | 50 | 各班に対する助言を行い、方向性を修正する | |
| 5 | 売上の検討 | 55 | 各対応策の売上を検討し、総合的な売上案を検討する。 | グループワークと発表 |
| 6 | 企画書作成 | 50 | 企画書作成する。各部門間のバランスを図る | グループワークと発表 |
| 7 | 振り返り | 105 | 各作業の成果をまとめ、企画書を作り、発表する。 | グループワークと発表 |
| 8 | | | 上記を 2 企業2 回繰り返す | |

| | |
|---|---|
| 使用演習教材 | 講師作成のレジュメを使用する |
| 事前学習指示 | 特になし |
| その他留意事項 | 特になし |

| 経営診断Ⅱ（総合経営） | 流通業総合・製造業総合<br>【STEP1】流通業総合 | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | 1 経営診断Ⅰ（流通業）での実習の体験・成果をもとに総合的なソリューション力を磨く。<br>2 流通業の特性を理解し、総合的、実践的に診断・支援ができる能力を磨く。<br>3 ショート事例から流通業診断の部門別診断力を磨く。<br>4 中小流通業の総合事例で全体戦略の立案、部門戦略への展開およびアクションプラン作成までの能力を磨く。<br>5 プレゼンテーション力を磨く。 | 春 名 芳 郎<br>時間<br>14時間 |

| 演習の構成 | | 標準時間（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 企業概要と診断要望事項 | 210 | ①経営診断Ⅰ（流通業）の振り返り<br>②流通業の特性と部門診断（ショートケース）<br>③総合診断項目<br>④診断要望事項の確認<br>⑤総合ソリューション診断の体系とフロー | ショートケースを用いて、流通業の業種特性と診断の体系について確認する。 |
| 2 | 経営分析と経営方針<br>（総合診断事例） | 210 | ①総合診断事例の読み込み<br>②流通業の経営分析（部門・機能別分析）<br>③問題点の抽出：問題の構造化<br>④経営課題の設定<br>・現状分析から経営課題を設定する<br>⑤経営方針の設定あるいは再考<br>・課題解決のための新たな方針（定性的・定量的）を設定する | 総合診断事例により実施。<br>・経営分析；財務／組織／環境／経営資源の分析<br>・経営課題の整理のための適切な分析手法を使用できるかを確認する。 |
| 3 | 経営戦略の形成 | 105 | ①経営方針達成のための戦略の形成<br>・目標達成のための戦略の形成力を高める<br>②全体戦略の策定<br>・全体戦略の代替案を設定できる<br>③全体戦略の確定と部門別・機能別戦略への展開 | 総合診断事例により実施。<br>・全体戦略策定後、一貫性のある個別戦略に展開できるか確認する。 |
| 4 | アクションプランの作成 | 105 | ①経営方針を実現するためのソリューション計画の策定<br>・中長期のソリューション計画の作成ができる<br>②アクションプランの作成<br>・アクションプランの具体的な作成法を学習する<br>③数年の時間軸プランの作成<br>④重要プロジェクトと実行手順<br>⑤達成目標とマイルストーン<br>⑥人材・組織改善計画<br>・アクションプラン遂行のための人事、組織の改善、改革プランを作成する | 総合診断事例により実施。<br>・総合提言のフォーマットを活用して整理する。 |
| 5 | 簡易報告書の作成と発表 | 210 | ①役割分担と簡易報告書の作成<br>②プレゼン資料（パワーポイント）の作成<br>③発表（班別）<br>・効果的なプレゼンテーションができる。<br>④講師による講評<br>⑤振り返り | ・グループワークで進める。 |

| | |
|---|---|
| 使用演習教材 | ・流通業総合演習課題（ショートケースと総合診断事例）<br>・流通業総合サブテキスト「診断の現場力を磨く」 |
| 事前学習指示 | ・主要な経営戦略理論の復習をしておくこと。<br>・主要な分析手法の復習をしておくこと |
| その他留意事項 | ・多種多様な業種・業態で構成される流通業の特性を理解する。<br>・企業と顧客の接触空間での活動に力点がある流通業の特性を理解し、業種発想でなく、顧客志向に立った総合的な診断ができることが重要である。<br>・中小企業性の高い流通業の個別企業の特性を踏まえ、経営内部の問題を総合的に把握し、外部環境の変化を考慮し、それらに対応する戦略的な視点とソリューションの方策を事業化し、アクションプランにまで落とし込んで具体的に提言できることが目標となる。 |

| 経営診断Ⅱ（総合経営） | | 流通業総合・製造業総合<br>【STEP2】製造業総合 | | 担当教員 |
|---|---|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | 製造業経営への総合的な指導、支援、アドバイスができるため、ケース上で経営診断を行い、それに基づいて経営戦略、また施策活用も含めた経営戦略の実行対策について提案できるスキルを修得していること。 | | | 小 野 史 人 |
| | | | | 時間 |
| | | | | 14時間 |
| 演習の構成 | | 標準時間<br>（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
| 1 | オリエンテーション | 105 | 演習全体のガイダンス及び進め方について<br>モノづくり企業の実際についてのガイダンス | レジュメを使用し、解説 |
| 2 | 外部環境分析 | 105 | 外部環境の考え方のガイダンス<br>与件および外部資料による分析 | レジュメ配布 |
| 3 | 内部分析 | 105 | 企業内部の経営資源について<br>与件による内部経営資源の分析 | レジュメ配布 |
| 4 | SWOT分析 | 105 | 外部環境及び内部分析の結果を強み、弱み、機会、脅威の象限に分類する | レジュメ配布 |
| 5 | 経営課題の設定 | 105 | SWOT 分析により整理された企業を取り巻く環境と内部状況から今後の経営課題を抽出する | レジュメ配布 |
| 6 | 経営目標・ドメインの設定 | 105 | 経営課題の解決によって得たい結果を目標として設定し、既存と新規のドメインを検討する | レジュメ配布 |
| 7 | 実行計画の策定・サマリーの作成 | 105 | 目標を達成するために必要な行動計画を年次で設定し、戦略の全体像をサマライズする | レジュメ配布、ワーク |
| 8 | 各班発表 | 35 | 策定した戦略案を企業への提案という形でプレゼンテーションを行う。 | プレゼンテーション |
| 9 | 講師講評および製造業実習のポイント | 70 | 前講義のプレゼンテーション内容を評価し、製造業の戦略策定実習に向けた注意点を説明する | 解説 |
| 使用演習教材 | | 教員作成レジュメを使用する | | |
| 事前学習指示 | | 特になし | | |
| その他留意事項 | | | | |

| 経営診断Ⅱ<br>（総合コンサルティング） | イシュー毎の実務的助言<br>【STEP1】創業・ベンチャービジネスモデル構築支援 | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | 1、経営資源に制約の多い創業・ベンチャー段階でのビジネスモデルの構築に関し、経営環境を見極めつつ、現実的かつ実践可能な手法を修得する。<br>2、ビジネスモデル構築における成功事例・失敗事例の双方を通して、その要因や改善アクションのポイントを修得する。<br>3、1年次で修得した様々なコンサルティング手法も活用しつつ、演習課題に取り組み、実際の現場での再現性を獲得する。 | 坂 本 篤 彦<br>時間<br>7時間 |

| 演習の構成 | | 標準時間<br>（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | ビジネスモデル構築支援の心構え | 105 | 創業・ベンチャーの特質を踏まえつつ、診断士としての支援の姿勢を再確認する | レジュメを配布し、解説 |
| 2 | 事例から見るビジネスモデル構築の成否 | 70 | 講師の実際の支援事例を挙げつつ、その成功・失敗の要因と改善ポイントを押さえる | レジュメを配布し、解説 |
| 3 | ビジネスモデル構築におけるプロセス | 70 | 顧客ターゲットや製品コンセプトなど明確化すべきポイントとマーケティング計画を修得する | レジュメを配布し、解説 |
| 4 | 構築にて押さえたい経営資源の調達と運用 | 70 | 限られた資源を最大活用すべく、外部連携やアライアンスも取り入れつつ有効な手法を修得する | レジュメを配布し、解説 |
| 5 | ビジネスモデル構築後の展開上のポイント | 105 | 構築したビジネスモデルが最大の効果を発揮できるよう、最適な組織の運用や修正・改善などのフォローアップ手法を学ぶ | レジュメを配布し、解説 |
| 使用演習教材 | | 講師作成のレジュメを使用する | | |
| 事前学習指示 | | | | |
| その他留意事項 | | | | |

| 経営診断Ⅱ<br>（総合コンサルティング） | イシュー毎の実務的助言<br>【STEP2】創業・ベンチャー助言能力養成 | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | 1、創業・ベンチャーのステージ特有の経営課題も念頭に置き、より有効かつ実践的な助言ができるようポイントを修得する。<br>2、創業・ベンチャーの事業展開のプロセスに基づき、適切な助言を図るべく、各段階における要件と全体の整合性が取れるアプローチを構築する。<br>3、創業・ベンチャーの経営者が、より自律的に自らの経営課題を解決できるよう、モチベーションを喚起できる切り口の工夫を図る。 | 坂 本 篤 彦<br>時間<br>12.25時間 |

| 演習の構成 | | 標準時間<br>（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 創業・ベンチャーの助言に際しての心構え | 35 | 診断士としての自らの特性も踏まえつつ、どのような姿勢で臨むべきか基本事項の確認を行う | レジュメを配布し、解説 |
| 2 | 創業・ベンチャー特有の経営課題とは？ | 70 | 企業の成長ステージにおける創業・ベンチャー特有の経営課題と解決の方向性を押さえる | レジュメを配布し、解説 |
| 3 | 経営課題の「発見」に必要な着眼点 | 70 | 経営課題の把握に際し、より本質的で経営の根幹に係る問題点発見に必要なアプローチを学ぶ | レジュメを配布し、解説 |
| 4 | 経営課題の「解決」に必要な着眼点 | 70 | 上記で把握した経営課題に関し、経営資源の脆弱な創業・ベンチャーでも可能な解決の糸口をどのように掴むのかポイントを押さえる | レジュメを配布し、解説 |
| 5 | より有効な改善案の提案に向けて | 70 | 創業・ベンチャーの経営者の意欲を喚起しつつ、実効性の高い改善案の提案を目指す | レジュメを配布し、解説 |
| 6 | 企業事例Ⅰを用いた改善案の検討 | 105 | 企業事例（創業事例）を基に、各グループにて改善案の検討を行う | グループワーク形式にて実施 |
| 7 | 改善案の発表とフィードバック | 70 | 上記の発表ならびに相互のフィードバックを行う | 同 上 |
| 8 | 企業事例Ⅱを用いた改善案の検討 | 105 | 企業事例（ベンチャー事例）を基に、各グループにて改善案の検討を行う | グループワーク形式にて実施 |
| 9 | 改善案の発表とフィードバック | 70 | 上記の発表ならびに相互のフィードバックを行う | 同 上 |
| 10 | 演習の総括 | 70 | 2つの演習を通しての講師からの総括と各自のこれからの改善テーマを把握する | |
| 使用演習教材 | | 講師作成のレジュメを使用する | | |
| 事前学習指示 | | | | |
| その他留意事項 | | | | |

| 経営診断Ⅱ<br>（総合コンサルティング） | | イシュー毎の実務的助言<br>【STEP3】経営革新ビジネスモデル構築支援 | | 担当教員 |
|---|---|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | 経営革新支援におけるビジネスモデルの構築、経営資源の配分、またイノベーションの推進に関する成功要因を的確に理解し、経営革新支援のポイントを修得していること。<br>地場産業の創出や観光業、アミューズメント業、環境関連、健康都市、食の安全などをキーワードとする新たなビジネス展開を提言するポイントを修得していること。 | | | 山下　義 |
| | | | | 時間 |
| | | | | 7時間 |
| 演習の構成 | | 標準時間<br>（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
| 1 | ビジネスモデルの構築における成功要因 | 210 | ビジネスモデル構築における成功要因について、収益モデル、顧客ターゲット、製品・サービスの明確化、事業全体の構成から分析する。 | レジュメ使用し、解説 |
| 2 | 効果的な経営資源の配分 | 105 | 要因分析を踏まえ、ビジネスモデルを成功に結びつけるための効果的な経営資源の配分、またイノベーションの推進について分析する。 | レジュメ使用し、解説 |
| 3 | イノベーションの推進 | 55 | | レジュメ使用し、解説 |
| 4 | 支援機関とネットワーク | 50 | 支援機関の概要とネットワーク構築の重要性について学ぶ | レジュメ使用し、解説 |
| 使用演習教材 | | 教員作成レジュメを使用する | | |
| 事前学習指示 | | | | |
| その他留意事項 | | | | |

| 経営診断Ⅱ<br>（総合コンサルティング） | | イシュー毎の実務的助言<br>【STEP4】経営革新助言能力養成 | | 担当教員 |
|---|---|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | 経営革新に関し、窓口相談等、簡易的な助言を実施する際、相談者の自律化を重視して、経営課題発見・解決のための的確な助言ができること。 | | | 山下　義 |
| | | | | 時間 |
| | | | | 12.25時間 |
| 演習の構成 | | 標準時間<br>（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
| 1 | 経営革新に対する課題発見（1次支援） | 160 | 現在事業を行っている企業が事業多角化等を図る際の窓口相談等のケースを通じて課題発見に対するアドバイスを行う演習を、ロールプレイング形式で行う。 | |
| 2 | 経営革新に対する課題解決（2次支援） | 155 | | |
| 3 | 講評・アドバイス | 55 | 1次支援においてのアドバイスを実行するに当たって生じた問題に対し、相談があったとの想定で2次的なアドバイスを行う演習をロールプレイング形式で行う。 | |
| 4 | 経営革新に対する課題発見（1 次支援） | 155 | | |
| 5 | 経営革新に対する課題解決（2 次支援） | 160 | | |
| 6 | 全体まとめ・振り返り | 50 | | |
| 使用演習教材 | | 教員作成レジュメを使用する | | |
| 事前学習指示 | | | | |
| その他留意事項 | | | | |

<table>
<tr><td colspan="2">経営診断Ⅱ<br>（総合コンサルティング）</td><td colspan="2">イシュー毎の実務的助言（企業再生・企業連携・国際化）<br>【STEP1】企業再生</td><td>担当教員</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">目標<br>（到達イメージ）</td><td colspan="2" rowspan="3">倒産と企業再生・リスクマネジメントについて学び、再生計画（経営改善計画）策定のプロセスを理解し、指導・支援・アドバイスできるスキルを修得していること。</td><td>太 田 三 郎</td></tr>
<tr><td>時間</td></tr>
<tr><td>7時間</td></tr>
<tr><td colspan="2">演習の構成</td><td>標準時間<br>（分）</td><td>学習のポイント</td><td>指導方法等</td></tr>
<tr><td>1</td><td>倒産・再生・リスクマネジメント</td><td>105</td><td>資料を読み、倒産・再生・リスクマネジメントをどう読み解くか。</td><td>グループワーク</td></tr>
<tr><td>2</td><td>起業再生の形成</td><td>105</td><td>企業再生の類型化、モデル化を構築する。</td><td>グループワーク</td></tr>
<tr><td>3</td><td>事例分析</td><td>105</td><td>倒産事例から倒産の原因を読み解き起業再生の方策をまとめる。</td><td>グループワーク</td></tr>
<tr><td>4</td><td>過疎地の巨大スーパーの経営理念</td><td>105</td><td>企業理念の重要性を鑑み、企業再生に必要な経営理念について学ぶ。</td><td>グループワーク</td></tr>
<tr><td colspan="2">使用演習教材</td><td colspan="3">「倒産・再生のリスクマネジメント」太田三郎著<br>「会社の老化は止められない」細谷功著　他</td></tr>
<tr><td colspan="2">事前学習指示</td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td colspan="2">その他留意事項</td><td colspan="3"></td></tr>
</table>

<table>
<tr><td colspan="2">経営診断Ⅱ<br>（総合コンサルティング）</td><td colspan="3">イシュー毎の実務的助言（企業再生・企業連携・国際化）<br>【STEP2】企業連携</td><td>担当教員</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="3">目標<br>（到達イメージ）</td><td colspan="3" rowspan="3">中小企業者が地域や業種等による企業連携を行う場合の伝統的な方法として協同組合による企業間連携の意味や活用方法を習得する。また、経営戦略として中小企業支援施策で推進している農商工連携、新連携などの要件と適用事例を学び中小企業を支援できるスキルを習得する。また、戦略的企業連携について学習し、企業連携戦略の是非を考えるポイントを習得する。</td><td>石 井 孝 昌</td></tr>
<tr><td>時間</td></tr>
<tr><td>3.5時間</td></tr>
<tr><td colspan="2">演習の構成</td><td>標準時間<br>（分）</td><td>学習のポイント</td><td>指導方法等</td></tr>
<tr><td>1</td><td>企業連携の概要</td><td rowspan="3">105</td><td>企業連携の目的、形態、発展過程を理解し、企業連携の必要性を理解する</td><td>レジュメ使用し、解説</td></tr>
<tr><td>2</td><td>協同組合の目的と概要</td><td>協同組合の目的、種類、事業内容を学び中小企業にとっての協同組合の意義を理解する</td><td>レジュメ使用し、解説</td></tr>
<tr><td>3</td><td>農商工連携、新連携、産学官連携の概要</td><td>中小企業の施策である農商工連携、新連携等の仕組みや要件を学習し、中小企業支援の仕方を学ぶ</td><td>レジュメ使用し、解説</td></tr>
<tr><td>4</td><td>戦略的企業連携の概要</td><td rowspan="2">105</td><td>戦略的企業連携の目的、要素、方法などを学ぶ</td><td>レジュメ使用し、解説</td></tr>
<tr><td>5</td><td>農商工連携における中小企業支援方法</td><td>実際の中小企業支援の場で使えるビジネスモデル構築手法、収益計画、支援策活用方法を学ぶ</td><td>農商工連携のケースを使用する。</td></tr>
<tr><td colspan="2">使用演習教材</td><td colspan="3">講師作成のレジュメを使用する</td></tr>
<tr><td colspan="2">事前学習指示</td><td colspan="3"></td></tr>
<tr><td colspan="2">その他留意事項</td><td colspan="3"></td></tr>
</table>

| 経営診断Ⅱ<br>（総合コンサルティング） | イシュー毎の実務的助言（企業再生・企業連携・国際化）<br>【STEP3】国際化 | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | 少子高齢化に伴い生産労働人口が減少し国内マーケットが縮小するなか、中国、ASEAN、韓国、台湾をはじめとしたアジア諸国の海外マーケットが拡大していることから中小企業にとっても海外展開は重要な戦略といえる。<br>新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、サプライチェーンの課題が浮き彫りとなり、経済安全保障の観点からもサプライチェーンの見直しが急務となり、また、海外からの人材確保等が困難となり、企業の国際化が再認識されるようになった。<br>ASEAN諸国や台湾等の経済発展において、日本からの技術移転は大きな貢献をしてきたことからこれらの諸国は総じて親日的であり、中小企業の海外展開先としては有望といえる。<br>アフターコロナを踏まえ、グローバル化の進展における中小企業経営の国際化戦略の意義や課題を整理するとともに、国別経済環境、投資誘致政策、人口、GDPさらには、インフラ、サポーティングインダストリーの整備状況等を講義する。<br>中小企業は資金や人材面で脆弱であるが海外展開は避けては通ることができない本質的な潮流ととらえ生産連携、販売連携の海外展開の進め方や留意点、政府による支援策などを講義する。 | 山 口 幸 文<br><br>**時間**<br><br>3.50時間 |

| 演習の構成 | | 標準時間<br>（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | はじめに | 10 | 日本経済の低迷とグローバル化の進展状況、日本の相対的な地位に低下と今後の方向性 | |
| 2 | 消費者の意識変化と企業経営 | 35 | 新型コロナウイルスの影響によるマーケットの縮小と日本経済の地位、中小企業の国際化戦略 | |
| 3 | 中小企業の国際化としてのグローバル・バリューチェーン、経済安全保障 | 35 | 新型コロナウイルスの影響により、グローバル・バリューチェーンや経済安全保障の観点からの中小企業の国際化の課題と解決方法 | |
| 4 | アフターコロナでの生き残りに向けて | 40 | アフターコロナの生き残り戦略としての、レジリエンス、グリーン、デジタルの状況 | |
| 5 | 海外展開における現状と課題 | 35 | コロナ禍での企業の海外展開への意識変化、その捉え方を通しての課題と解決方法 | |
| 6 | 海外展開の戦略的取組と方向性 | 40 | 海外展開を促進する上で、コロナ禍における対応や中長期的な観点等様々な立場から今後の方向性を整理 | |
| 7 | 海外展開支援機関の種類と活用 | 15 | JETRO、商工会議所、中小機構、AOTS、政府系金融機関等の支援内容と活用方法 | |
| **使用演習教材** | | 教員作成パワポ及び各種統計データ | | |
| **事前学習指示** | | 最近の日本の産業政策及び国際化に関する基本的な情報収集 | | |
| **その他留意事項** | | 中小企業の海外展開事例を取り入れ海外展開を具体的に学ぶ。 | | |

| 経営診断Ⅱ<br>（経営戦略策定実習Ⅰ） | 経営戦略策定実習Ⅰ | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | ・企業の持続的な成長、発展を支援するため、企業を取り巻く外部環境、内部資源について総合的に分析し、分析結果を基に経営戦略を策定する。<br>・策定した経営戦略より戦略課題を明らかにし、課題解決のための方向性と具体策を策定する。<br>・中小企業の支援・アドバイスができるコンサルティングスキルを修得する。<br>1.経営戦略を策定し、ビジネスモデルを再構築するための的確な分析（外部環境分析、内部資源分析）ができるスキルを修得する。<br>2.外部環境分析、内部資源分析の結果から、論理的プロセスを通して経営戦略・機能別戦略を策定し、戦略課題（経営課題）を抽出できるスキルを修得する。<br>3.戦略課題（経営戦略）の解決に向けた方向と具体策を策定できるスキルを修得する。<br>4.経営戦略の実行に向けた中長期の経営計画（利益・資金計画、及び戦略実行アクションプラン）を策定できるスキルを修得する。 | 秋田舞美　石井孝昌　今井和夫　小野史人<br>角田光則　折笠勉　兼松万輝雄　坂本篤彦<br>藤田千晴　町田浩一　山本満　渡部寿彦<br>田畑智子　栗原拓　石井伸暁　香川大輔<br>秋元丈実　春名芳郎　枝村圭一郎　小原久明<br>小林誠　古望髙芳<br>授業回数：40回<br>時間：70時間 |

| 日 | | 実習の構成　概要 | 授業回数 | 実時間 | 学習のポイント | 指導内容・方法等 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1日目 | 企業把握、事前準備 | 5回<br>(1-5時限) | 8.75h | ①診断フローの確認<br>②文献を使った予備調査より業界動向・企業データ等の情報収集<br>③財務状況の把握<br>④事業形態の特性把握<br>⑤経営者ヒアリング項目、調査項目の決定<br>⑥調査票の作成 | ・担当教員と共に事前に把握した情報から実習企業の実態、経営課題の仮説を立案する。<br>・仮説を基にヒアリング項目、調査項目を設定する。 |
| ★ | 2日目 | 経営戦略策定のための調査・分析<br>（企業訪問日①） | 4回<br>(1-4時限) | 7.0h | ①経営者ヒアリング<br>②部門管理者ヒアリング<br>③内部データ収集 | ・担当教員は、学生が事前に決めたヒアリング項目に沿って、状況や課題認識について工夫し、効率的、効果的に聴くことができているか確認し、適宜、具体的なヒアリング方法について助言を行う。<br>・必要となるデータの整理と現地調査等について決定・準備を行う。 |
| ★ | 3日目 | 経営戦略策定のための調査<br>（企業訪問日②） | 4回<br>(1-4時限) | 7.0h | ①外部環境調査、内部資源調査<br>・競合店調査<br>・立地特性調査<br>・交通体系等調査<br>②顧客アンケート調査 | ・外部環境分析、内部資源分析に基づいた経営戦略策定のためのスキルを修得する。<br>・指導教員は経営戦略策定のための現場における競合店調査や顧客調査、交通調査等診断方針に順じて各種調査を実施させ、適宜助言を行う。 |
| ★ | 4日目 | 経営戦略策定のための調査・分析<br>（企業訪問日③） | 4回<br>(1-4時限) | 7.0h | ①外部環境調査、内部資源調査<br>・競合店調査<br>・立地特性調査<br>・交通体系等調査<br>②顧客アンケート調査<br>・調査結果のまとめ | ・指導教員は経営戦略策定のための現場における競合店調査や顧客調査、交通調査等診断方針に順じて各種調査を実施し、適宜助言を行う。 |
| | 5日目 | 経営戦略策定のための調査・分析 | 5回<br>(1-5時限) | 8.75h | ①補足調査<br>②調査結果の集計・分析<br>③問題点の把握と重点課題の抽出<br>④経営戦略代替案の仮説の検討（企業と調整） | ・多面的な情報やデータをKJ法やマインドマップ、戦略マップなどの方法で可視化し問題を構造化する。<br>・必要に応じて補足調査も実施する。 |
| | 6日目 | 経営戦略策定 | 5回<br>(1-5時限) | 8.75h | ①分析結果の再検討<br>②全体戦略の検討と決定<br>③経営課題の抽出<br>④部門別・機能別課題の抽出<br>⑤部門別・機能別戦略の決定<br>⑥報告書作成の役割分担決定 | ・調査・分析結果を整理し、論理的プロセスを通して経営戦略を策定し、経営課題を抽出する。<br>・抽出された経営課題の構造化を行い策定された戦略を実行するための中長期経営計画（利益・資金計画、アクションプラン等）を策定する。 |
| | 7日目 | 最終報告書作成 | 5回<br>(1-5時限) | 8.75h | ①部門別・機能別戦略再検討<br>②報告書作成<br>③プレゼン用ツールの作成 | ・学生個々の分析や提案パートの発表時、指導教員は適宜、助言を行う。<br>・経営課題解決について必要な人やモノ等の資源統合をシミュレートする。 |
| | 8日目 | 最終報告書作成 | 4回<br>(1-4時限) | 7.0h | ①報告書最終調整<br>②プレゼン用ツールの修正<br>③プレゼンリハーサル | ・指導教員は報告書を確認し、適宜、修正アドバイスを行う。<br>・報告会のリハーサルを行い、最終調整を行う。<br>・限られた時間内で、効率的に作業を協力して行うこと。 |
| ★ | 9日目 | 報告会<br>（企業訪問日⑤） | 4回<br>(1-4時限) | 7.0h | ①報告会最終準備<br>②報告会<br>③反省会 | ・聴き手の理解度を考慮し、わかりやすいプレゼンを準備、実践すること。<br>・担当教員は報告会終了後に、実習の振り返りを行い学生の実務能力向上に向けた具体的な助言を行う。 |

| | |
|---|---|
| 使用演習教材 | 実習・調査に必要となる機材を事務局に申し出て準備すること |
| 事前学習指示 | 予備診断調査票をもとに事前学習を行っておく |
| その他留意事項 | 現地調査にあたって別途指示事項に留意すること |

| 経営診断Ⅱ<br>（経営戦略策定実習Ⅱ） | 経営戦略策定実習Ⅱ | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | 企業の持続的な成長・発展を支援するため、企業を取り巻く外部環境、内部資源について総合的に分析し、分析の結果として策定された経営戦略により明らかになった戦略課題を解決するための方向と具体策を策定することにより、中小企業の指導・支援・アドバイスができるコンサルティングスキルを修得する。<br>1.経営戦略を策定し、ビジネスモデルを再構築するための的確な分析（外部環境分析、内部資源分析）ができるスキルを修得していること。<br>2.外部環境分析、内部資源分析の結果から、論理的プロセスを通して経営戦略・機能別戦略を策定し、戦略課題（経営課題）を抽出できるスキルを修得していること。<br>3.戦略課題（経営課題）の解決に向けた具体策を策定できるスキルを修得していること。 | 秋田舞美　石井孝昌　今井和夫　小野史人<br>角田光則　折笠勉　兼松万輝雄　坂本篤彦<br>藤田千晴　町田浩一　山本満　渡部寿彦<br>田畑智子　栗原拓　石井伸暁　香川大輔<br>秋元丈実　春名芳郎　枝村圭一郎　小原久明<br>小林誠　古望高芳 |
| | | 授業回数：40回　時間：70時間 |

| 日 | | 実習の構成　概要 | 授業回数 | 実時間 | 学習のポイント | 指導内容・方法等 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1日目 | 企業把握、事前準備 | 4回<br>(1-4時限) | 7.0h | ①予備調査（事前に文献を調査し整理）<br>②経営者ヒアリング項目、調査項目の検討、決定 | ・担当教員と共に事前に把握した情報から実習企業の実態、経営課題の仮説を立案する。<br>・仮説を基にヒアリング項目、調査項目を設定する。 |
| ★ | 2日目 | 経営戦略策定のための調査・分析 | 4回<br>(1-4時限) | 7.0h | ①経営者・幹部ヒアリング<br>②内部データ収集（現場の関係資料提供受け整理）<br>③部門調査 | ・ヒアリングや現場調査を通して、企業のビジネスモデルや経営上の課題についても把握する。<br>・必要となるデータの整理と現地調査等について決定・準備を行う。 |
| | 3日目 | 企業環境把握 | 4回<br>(1-4時限) | 7.0h | ①重点課題の抽出<br>②重点課題の構造化 | 全社的に現状分析を行い、問題点を整理し、重点的な調査・分析項目を絞り込む。 |
| ★ | 4日目 | 経営戦略策定のための調査・分析 | 4回<br>(1-4時限) | 7.0h | ①生産現場調査（現場の環境、資源等実査）<br>②調査結果の集計・分析 | ・外部環境分析、内部資源分析に基づいた経営戦略策定のためのスキルを修得する。<br>・指導教員は経営戦略策定のための現場における各種調査の実施に際し、適宜助言を行う。 |
| ★ | 5日目 | 経営戦略策定のための調査・分析 | 4回<br>(1-4時限) | 7.0h | ①補足調査（課題抽出のための確認等）<br>②調査結果の集計・分析 | ・指導教員は経営戦略策定のための各種調査結果についての取りまとめ方など適宜助言を行う。<br>・調査結果を基に総合提言の道筋を立てていく。<br>・必要に応じて補足調査も実施する。 |
| | 6日目 | ①経営戦略策定<br>②経営課題ソリューション案作成 | 4回<br>(1-4時限) | 7.0h | ①経営課題の抽出と構造化<br>②経営課題解決策の検討<br>③補足調査（課題抽出のための確認等） | ・経営戦略策定のための外部環境分析、内部資源分析を行うスキルを修得する。<br>・調査分析結果を整理し、論理的プロセスを通して経営戦略を策定し、経営課題を抽出する。 |
| | 7日目 | 企業環境把握 | 4回<br>(1-4時限) | 7.0h | ①重点課題の抽出<br>②重点課題の構造化<br>③経営課題、部門別課題解決策の検討 | ・多面的な情報やデータをKJ法やマインドマップ、戦略マップなどの方法で可視化し問題を構造化し、経営課題解決策を検討する。 |
| | 8日目 | 経営課題ソリューション案作成 | 4回<br>(1-4時限) | 7.0h | ①経営課題、部門別課題解決策の決定<br>②報告書執筆の役割分担決定<br>③報告書第1次案の作成 | ・抽出された経営課題の構造化を行い、ネットワークのシミュレーション結果を踏まえ、経営課題解決の具体策を検討する。<br>・策定された戦略を実行するための中長期経営計画（利益・資金計画、アクションプラン等）を策定する。 |
| | 9日目 | 最終報告書作成 | 4回<br>(1-4時限) | 7.0h | ①報告書最終調整<br>②プレゼン用ツールの作成<br>③プレゼンリハーサル | ・指導教員は報告書を確認し、適宜、修正アドバイスを行う。<br>・報告会のリハーサルを行い、最終調整を行う。<br>・限られた時間内で、効率的に作業を協力して行うこと。 |
| ★ | 10日目 | 最終報告<br>（企業訪問日⑤） | 4回<br>(1-4時限) | 7.0h | ①報告会最終準備<br>②報告会<br>③反省会 | ・聴き手の理解度を考慮し、わかりやすいプレゼンを準備、実践すること。<br>・担当教員は報告会終了後に、実習の振り返りを行い学生の実務能力向上に向けた具体的な助言を行う。 |

| | |
|---|---|
| 使用演習教材 | 調査にかかわる機材、制服などの準備 |
| 事前学習指示 | 予備診断調査票をもとに事前学習を行っておく |
| その他留意事項 | 現地調査については、企業の許認可事項に留意すること |

| 経営診断Ⅱ<br>（経営総合ソリューション実習） | 経営総合ソリューション実習 | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標<br>（到達イメージ） | ・経営診断Ⅰ・Ⅱの実習の体験・成果をもとに、中小企業の経営改善・経営革新に向けて総合的な支援・アドバイスができるソリューション力を磨く。<br>・企業の診断要望に応じて、経営戦略の設定からアクションプランを策定するまでのスキルを習得する。<br>1.対象となる中小流通業・製造業の特性を理解し、当該企業の内外の環境を総合的に調査し、問題を構造化し、多面的な分析を行って、重点経営課題を設定できること。<br>2.企業規模や状況に応じた経営改善、あるいは経営革新に向けて、企業がステップ アップするための企業戦略、事業戦略、機能戦略、業務戦略の経営戦略を検討できること。<br>3.選定した経営戦略を企業が具体的に実践できるよう、オペレーションを改善するためのプロジェクト計画を立案する。さらにアクションプランを作成して、時系列の計画を示し、それらを遂行する人事や組織体制の提案ができること。<br>4.診断結果を報告書にまとめるとともに、戦略サマリー等を示して提案の全体像を提示できること。<br>5.以上の報告内容を企業が効果的に実践できるように、パワーポイント等で分かりやすくプレゼンテーションできること。 | 秋田舞美　石井孝昌　今井和夫　小野史人<br>角田光則　折笠勉　兼松万輝雄　坂本篤彦<br>藤田千晴　町田浩一　山本満　渡部寿彦<br>田畑智子　栗原拓　石井伸暁　香川大輔　秋元丈実<br>春名芳郎　枝村圭一郎　小原久明　小林誠　古望高芳<br><br>授業回数：44回<br>時間：77時間 |

| 日 | | 実習の構成　概要 | 授業回数 | 実時間 | 学習のポイント | 指導内容・方法等 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1日目 | 企業把握、事前準備 | 5回<br>（コマ・時限） | 8.75h | ①事前調査（文献を使った）により明らかにされた診断要望事項と企業概要の把握<br>②業界特性・動向の把握<br>③簡易経営診断により経営改善・経営革新の仮説の設定<br>④調査項目の決定と調査票の準備 | ・担当教員と共に事前に把握した情報から実習企業の実態を把握し、経営課題及び経営改善の仮説を立案する。<br>・仮説を基にヒアリング項目、調査項目を設定する。 |
| ★ | 2 | 現地調査・経営者ヒアリング<br>（企業訪問日①） | 4回<br>（1-4時限） | 7.0h | ①企業の立地環境、競合等の状況把握<br>②経営者ヒアリング<br>③現地調査・経営者ヒアリングから必要な調査項目の再検討 | ・担当教員は、学生が事前に決めたヒアリング項目に沿って、状況や課題認識について工夫し、効率的、効果的に聴くことができているか確認し、適宜、具体的なヒアリング方法について助言を行う。<br>・経営者視点でどのようなソリューションを求めているのか意識したうえでヒアリングを実施する。 |
| | 3 | 企業環境把握 | 4回<br>（1-4時限） | 7.0h | ①経営者ヒアリングまとめ<br>②現地調査・経営者ヒアリングから必要な調査項目の再検討 | ・担当教員は最適なソリューションを導出するために企業の経営状況及び経営資源を考慮し現実的で実効性の高い解決策を導くよう適宜助言を行う。 |
| ★ | 4 | 生産現場・販売現場調査、幹部ヒアリング<br>（企業訪問日②） | 4回<br>（1-4時限） | 7.0h | ①生産現場・販売現場の現状把握<br>・製造業：製品、生産・製造形態、製造システム、製造工程、工場設備の状況と配置、生産管理と人員配置等<br>・流通業：商品構成、在庫管理、価格設定、店舗、販売促進等<br>②経営幹部および部門責任者のヒアリング<br>③経営者および幹部ヒアリングのまとめ<br>④その他、流通業においては必要に応じて競合店、通行量、顧客等の調査も実施 | 担当教員は最適なソリューション提案に向けて現地調査では以下の点に留意した指導を行う。<br>＜製造業＞<br>・製品の特性・生産の状況・設備の水準・技能のレベル<br>・情報システム管理の状況・生産工程・資材管理<br>・品質管理・要員管理・リスク管理・下請け企業の場合は親企業との関係等<br>＜流通業＞<br>・品揃え、価格設定・在庫管理・広告、店舗、陳列・接客販売の状況・販売情報管理（顧客管理）等 |
| | 5 | 経営課題解決策・解決計画の策定 | 4回<br>（1-4時限） | 7.0h | ①追加調査<br>②調査結果の集計・分析、データ解析 | ・担当教員は最適なソリューション提案のため、各種調査結果についての取りまとめ方など適宜助言を行う。<br>・調査結果を基に総合提言の道筋を立てていく。<br>・必要に応じて補足調査も実施する。 |
| | 6 | 調査結果の集計と現状分析 | 5回<br>（コマ・時限） | 8.75h | ①調査結果の集計<br>②多面的な分析手法による企業内部・外部環境調査結果の分析<br>③問題の構造化と重点課題の設定 | ・ヒアリングや現場調査を通して、企業のビジネスモデルや経営上の課題についても把握する。<br>・調査分析結果を整理し、論理的プロセスを通して経営戦略を策定し、経営課題を抽出する。 |
| ★ | 7 | 生産現場・販売現場調査<br>（企業訪問日③） | 4回<br>（1-4時限） | 7.0h | ①生産現場・販売現場の現状把握<br>・製造業：製品、生産・製造形態、製造システム、製造工程、工場設備の状況と配置、生産管理と人員配置等<br>・流通業：商品構成、在庫管理、価格設定、店舗、販売促進等<br>②経営幹部および部門責任者のヒアリング<br>③経営者および幹部ヒアリングのまとめ<br>④その他、流通業においては必要に応じて競合店、通行量、顧客等の調査も実施 | ・担当教員は、経営幹部および部門責任者、従業員へのヒアリングを行い、経営者視点ではなく従業員が感じている問題点を把握し、現実的で実効性の高いソリューションを策定できるよう適宜助言を行う。<br>・抽出された経営課題の構造化を行い、ネットワークのシミュレーション結果を踏まえ適宜修正指示を行う。 |
| | 8 | アクションプラン立案 | 5回<br>（コマ・時限） | 8.75h | ①経営戦略遂行のためのプロジェクト計画の立案<br>・各プロジェクトの具体的内容の検討<br>②プロジェクト計画をアクションプランに展開（達成目標、新規事業、組織改善、研修、施策の活用などを含む） | ・抽出された経営課題の構造化を行い、ネットワークのシミュレーション結果を踏まえ、経営課題解決の具体策を検討する。<br>・策定された戦略を実行するための中長期経営計画（利益・資金計画、アクションプラン等）を策定する。 |
| | 9 | 報告書作成と報告会の準備 | 5回<br>（コマ・時限） | 8.75h | ①担当別報告書の作成<br>②総合提言サマリーの作成<br>③プレゼン用ツールの作成 | ・指導教員は報告書を確認し、適宜、修正アドバイスを行う。<br>・報告会のリハーサルを行い、最終調整を行う。<br>・限られた時間内で、効率的に作業を協力して行うこと。 |
| ★ | 10 | 報告会<br>（企業訪問日④） | 4回<br>（1-4時限） | 7.0h | ①プレゼンリハーサル<br>②企業報告会<br>③反省会 | ・聴き手の理解度を考慮し、わかりやすいプレゼンを準備、実践すること。<br>・担当教員は報告会終了後に、実習の振り返りを行い学生の実務能力向上に向けた具体的な助言を行う。 |

| | |
|---|---|
| 使用演習教材 | 調査にかかわる機材、制服などの準備 |
| 事前学習指示 | 予備診断調査票をもとに事前学習を行っておく |
| その他留意事項 | 現地調査については、企業の許認可事項に留意すること |

| 複合プログラム | 医療・福祉ビジネス | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標 | 医療・介護ビジネスを取り巻く状況を俯瞰しつつ、その代表として、介護事業経営のしくみを把握する。さらに、具体的企業事例を通じて、経営支援を行う際の取り組みを考察する。 | 折笠　勉 |
| | | 時間 |
| | | 5.25　時間 |

| | 演習の構成概要 | 標準時間（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 医療・介護をめぐる環境変化と最近の動向 | 105 | 医療・福祉ビジネス業界を取り巻く情勢を把握する。 | |
| 2 | 医療・福祉分野の各種規制について | 105 | 医療・福祉分野の各種規制についてについて学ぶ。 | |
| 3 | 医療福祉ビジネスの経営改善事例 | 105 | 具体的企業の活動事例を学びつつ、学生自らが、その事例企業の将来のあるべき取り組みについて考察する。 | |

| | |
|---|---|
| 使用演習教材 | 教員作成のレジュメ |
| その他留意事項 | 諸般の事情により、当日授業内容の変更がある可能性があることをご了承願いたい。 |

| 複合プログラム | ダイバーシティ | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標 | ダイバーシティ経営が、企業にとって必要不可欠な経営戦略であることを理解し、企業に対して、現状分析・課題設定・解決案の提示などの指導・支援・アドバイスができるスキルを修得すること。 | 田畑　智子 |
| | | 時間 |
| | | 5.25　時間 |

| | 演習の構成概要 | 標準時間（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | ダイバーシティ及びダイバーシティ経営を理解する | 105 | 単なるダイバーシティではなく、ダイバーシティ経営が重要であることを理解すること。 | 受講者を含めた意識改革。 |
| 2 | ケーススタディ | 105 | ケーススタディを通じて、多様な人材が企業で活躍するための具体的な方法を学ぶ。 | 実際の事例を基に考えることによって、気付きを得るようにする。 |
| 3 | ケーススタディ | 105 | ケーススタディを通じて、多様な人材が企業で活躍するための具体的な方法を学ぶ。 | 実際の事例を基に考えることによって、気付きを得るようにする。 |

| | |
|---|---|
| 使用演習教材 | 教員作成のレジュメ |
| その他留意事項 | 課題図書あり（9月中旬までには提示する） |

| 複合プログラム | 再生可能エネルギー・自然エネルギーの活用 | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標 | 中小企業が再生可能エネルギー（再エネ）事業への出資や事業主体になることを検討する際に相談を受ける可能性があり、適切なアドバイスができるように再エネ事業について理解する。 | 手嶋　進 |
| | | 時間 |
| | | 7　時間 |

| | 演習の構成概要 | 標準時間 | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | ・イントロダクション<br>・再エネの事業環境 | 105 | 再エネとは何か、再エネを取り巻く事業環境についての理解を深め、中小企業が省エネや再エネに関わる意義について考察する。 | 基本的事項を理解するため、講義を中心とする |
| 2 | ・FIT・FIP制度<br>・再エネのコスト | 105 | 再エネ事業の収益に影響を与えるFIT・FIP制度の理解、事業コスト、事業推進上の課題についての理解を深める。 | 制度に関して問いかけを行い、クラス内で意見を求める。 |
| 3 | ・事例研究（千葉商科大学の省エネ・再エネ施策） | 105 | 国内外の賞を獲得している千葉商科大学の自然エネルギー100%大学プロジェクトの事例を使って、再エネ利用の実際を学修する。 | 事業の実際を理解するため、施設見学を取り入れる。 |
| 4 | ・太陽光発電事業計画<br>・バイオマス発電の事業可能性調査 | 105 | 太陽光発電事業の実データを使った演習を通して長期事業計画の概要を理解する。バイオマス発電事業の事前調査について理解を深める | 実データを用いたExcelでの演習を行う。 |

| | |
|---|---|
| 使用演習教材 | ・経済産業省資源エネルギー庁・環境省　「再生可能エネルギー事業支援ガイドブック」（Webページからダウンロード可能）<br>・当日配布資料 |
| その他留意事項 | 実務を想定したケース（事例）を多用するため、受講者の積極的な議論への参加を求める。 |

| 複合プログラム | 著作権・特許ビジネス | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標 | 著作権や特許は、その活用次第で企業の競争力強化のカギとなります。また、中小企業も、他者の著作権・特許を意識した経営を心掛けないと、事業活動の差止や損害賠償請求等の憂き目に遭う恐れがあります。中小企業の支援活動にあたって、著作権・特許の側面からの問題意識を忘れずに、適切な経営アドバイスが行えるような基礎知識の取得を目指します。 | 梅村　陽一郎<br>南部　朋子 |
| | | 時間 |
| | | 7　時間 |

| | 演習の構成概要 | 標準時間（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 特許制度の基本及び裁判例の紹介を通じ実務での取り扱いについて学びます。 | 105 | 特許制度の基本的知識に加え、それがどのようにビジネスに関係してくるのかについても学習します。中小企業に提案可能な、公的機関による支援制度についても知識をつけていただきます。 | 主に教員がレクチャーしますが、関連する実務経験を有する受講生による経験談の共有をお願いすることがあります。その他、講義時間中、受講者の発言をお願いすることがあります。 |
| 2 | | 105 | | |
| 3 | 著作権の基本並びに裁判例の紹介を通じ実務での取り扱いについて学びます。 | 105 | 著作権の基本的知識に加え、それがどのようにビジネスに関係してくるのかについても学習します。 | 講義時間中、受講者の発言をお願いすることがあります。 |
| 4 | | 105 | | |

| | |
|---|---|
| 使用演習教材 | 教員作成のレジュメ |
| その他留意事項 | |

| 複合プログラム | | 法務 | | 担当教員 |
|---|---|---|---|---|
| 目標 | 今後の中小企業の支援活動に必要な知識をより専門的に学び、中小企業を取り巻く多岐にわたる問題に、多角的視野で的確に対処できる知識と判断能力を修得する。<br>実際の業務・取引の中で起こりうる法的トラブルへの予防・回避ができる能力を修得する。 | | | 加藤　美香保<br>時間<br>5.25　時間 |
| 演習の構成概要 | | 標準時間（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
| 1 | 契約に関する基礎知識<br>契約書チェックのポイント | 105 | 取引に関係のある民法や会社法の基礎を学ぶ | 教員作成レジュメを使用し解説 |
| 2 | 株式会社のしくみ<br>株式・会社の機関 | 105 | 実際の業務で発生しやすい法的トラブルを知る | 教員作成レジュメを使用し解説 |
| 3 | 取締役の責任<br>会社の倒産 | 105 | トラブルへの対応策、防止策について考察する | 教員作成レジュメを使用し解説 |
| | | | | |
| 使用演習教材 | 教員作成のレジュメ | | | |
| その他留意事項 | 学習範囲については、各自興味のある事項を中心に予習をして臨むことが望ましい | | | |

| 複合プログラム | | 経営情報、AIの活用 | | 担当教員 |
|---|---|---|---|---|
| 目標 | 情報化技術の進展と今後の方向性について学び、中小企業にとって有意な情報システムの構築に向けたアドバイスができる知識・能力を修得する。 | | | 秋葉　知昭<br>時間<br>10.5　時間 |
| 演習の構成概要 | | 標準時間（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
| 1 | 経営情報システムとは | 105 | 経営情報システムの基本形とその目的を知る。 | |
| 2 | PCとコンピュータネットワーク | 105 | 汎用コンピュータからクラウドネットワーク型システムへの発展を学ぶ。 | |
| 3 | 社会の情報化の変化 | 105 | これからの技術の進歩とニーズの変化について学ぶ。 | |
| 4 | データサイエンスとは | 105 | データサイエンスの定義を理解する。 | |
| 5 | IoT、AIの活用 | 105 | 中小企業におけるIoT、AI活用について学ぶ。 | |
| 使用演習教材 | 教員作成のレジュメ | | | |
| その他留意事項 | | | | |

| 複合プログラム | IR･BIG DATAの活用 | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標 | 中小企業のIR活動等経営にかかる必要な情報技術に関する知識を学び、中小企業の経営戦略を実行するうえで、経営の効率化につながるICT・BIG DATA利活用の提案ができる能力を習得する。 | 山本　満 |
| | | 時間 |
| | | 8.75　　時間 |

| 演習の構成概要 | | 標準時間（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 中小企業とIR活動 | 30 | ・中小企業におけるIR活動の意義、データ利活用推進の必要性の理解 | できるだけ実務を意識し具体例を交えながら基礎的事項を解説し、その上でオープンデータや模擬データ等を用いたショートケースによるグループワークを行う。グループワークでは4～6名の班に分かれて議論し、その後全体で共有する。 |
| 2 | BIG DATA概観<br>・BIG DATAとは<br>・BIG DATAとIoT、AI<br>・オープンデータの活用 | 175 | ・BIG DATAの分類、様々なオープンデータの理解<br>・BIG DATAとIoT・AIの関係、事例やソリューション例の理解<br>・オープンデータ活用にかかるグループワーク実施 | |
| 3 | 中小企業におけるデータ活用・分析<br>・BIG DATA分析システムの概観<br>・統計的視点からの基本知識<br>・データ分析ツール<br>・データの可視化<br>・統計的手法の活用<br>・データ分析の実践 | 230 | ・BIG DATA分析の全体像、中小企業におけるBIG DATA活用の観点の理解<br>・統計的視点の基本知識の理解<br>・中小企業で活用できるデータ分析ツールの理解<br>・データの可視化手法の理解<br>・統計的手法の活用例の理解<br>・Excelによる模擬店舗における売上趨勢分析のグループワーク実施 | |
| 4 | 要因分析と施策立案 | 90 | ・データ分析における要因分析と施策立案についての手法の理解<br>・模擬店舗における要因分析と施策立案のグループワーク実施 | |

| | |
|---|---|
| 使用演習教材 | 教員作成のレジュメ |
| その他留意事項 | 実際にオープンデータ（気象データ、統計データ等）にアクセスしたり、模擬データによるデータ分析を行ったりするため、インターネットやExcelが扱えるPCの持参を必須とする。 |

| 複合プログラム | コーチング | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標 | コーチングを体得する。学びを有意義かつ達成するための立場を創作する | 前田　京子 |
| | | 時間 |
| | | 7　時間 |

| | 演習の構成概要 | 標準時間（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 1. コーチングとはなにか？<br>2. コーチングを行う際の基本スタンス<br>3. クリアリングの実施<br>4. 傾聴レッスン<br>・傾聴力を高める<br>・意図を創作する<br>・未来を創作する<br>・社会(承認) を創作する | 105 | 1. ～4. を通じて、コンサルタント（コーチ）としての素養をより育むことを目的とする。傾聴による、信頼関係の築き方と相手の行動変容に繋がる支援的指導の理解と実践。自身の今年１年を有意義なものにする観点を養う。 | レジュメ解説 |
| 2 | 5.　可能を見出す質問について<br>6.　完了ということについて | 105 | 5. を通じて、コンサルタント（コーチ）としての素養をより育む。質問を通じて相手に探究と可能を見出すことができる質問力とコーチング法を理解習得していく。<br>6. を通じて、人間の思考癖を把握し、相手に行動を起こさせる観点を体得する | レジュメ解説 |
| 3 | 7. 実際の事例検討<br>・ロールプレイ | 105 | 7. を通じて、コンサルタント（コーチ）としての素養をより育む。実際の事例を検討し、傾聴力の大切さを体験する。実際にロールプレイをし、信頼関係の築き方、コーチング法を理解習得していく。 | ロールプレイング形式で実施 |
| 4 | 8. ディスカッションと発表、まとめ | 105 | 今回の学びをどう生かすか | ディスカッションと発表 |

| | |
|---|---|
| 使用演習教材 | 教員作成のレジュメ |
| その他留意事項 | |

| 複合プログラム | 企業倫理とガバナンス | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標 | 企業は多くのステークホルダーとの関係において、経営を行っている。中小企業においても同様である。企業発展のため企業経営者は如何にあるべきか、企業倫理とガバナンス、内部統制の必要性とその意義を学ぶ。 | 大山　雅己 |
| | | 時間 |
| | | 10.5　時間 |

| 演習の構成概要 | | 標準時間（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 企業の所有者と関係者 | 105 | コーポレートガバナンス・内部統制の仕組みや取り組み、機能している状況について議論する | 視野を拡めるための事例検討やワークを通じたディスカッションを行う |
| 2 | 企業と経営者の社会的責任と情報開示・説明責任 | 105 | 会社とは誰のものか、企業の所有者と関係者との関わりについて考察し、情報開示・説明責任の必要性について議論する | 同上 |
| 3 | コーポレートガバナンスと内部統制 | 105 | コーポレートガバナンスと内部統制の相違点を認識し、所有と経営が一致することが多い中小企業における展開を検討する | 同上 |
| 4 | 存在意義を高め選ばれ続けるためのSDGsやESG、人的資本経営 | 105 | SDGｓやESG、人的資本経営についての理解を深め、企業における取り組みの意味を議論する | 同上 |
| 5 | 統合報告書・知的資産経営レポートへの展開 | 105 | 中小企業・小規模事業者版の統合報告書といえる知的資産経営レポートやロカベン・経営デザインシートへの展開を考える | 同上 |
| 6 | ケーススタディ | 105 | ガバナンス・内部統制・企業倫理に関する事例について幅広い観点から議論し、中小企業支援への活かし方を掴む | 同上 |

| | |
|---|---|
| 使用演習教材 | 教員作成のレジュメ |
| その他留意事項 | 企業倫理やガバナンスに関し、中小企業や小規模事業者に対する支援現場における経営者との対話を活かし、コーチングの視点から支援を展開する取り組みを模索する。 |

| ブラッシュアップ科目 | | 中小企業・小規模事業者政策Ⅰ | | 担当教員 |
|---|---|---|---|---|
| 目標 | ・独立行政法人中小企業基盤整備機構より講師を派遣いただき、中小企業基盤整備機構が実施している中小企業・小規模事業者に向けた政策内容や策定背景について学ぶ。 | | | 長谷川　博 |
| | | | | 時間 |
| | | | | 1.75　時間 |
| 演習の構成 | | 標準時間（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
| 1 | 中小企業・小規模事業者政策について | 105 | 中小企業・小規模事業者に向けた政策について理解を深める | |
| 使用演習教材 | 教員作成のレジュメ | | | |
| その他留意事項 | | | | |

| ブラッシュアップ科目 | | 事業承継、Ｍ＆Ａ | | 担当教員 |
|---|---|---|---|---|
| 目標 | ・中小企業における事業承継やM&Aに関する現状や政策について概観するとともに、講師の身近に起きていることや体験したことについて事例を交えて説明を行う。<br>・事業承継を進めるステージにある中小企業の社外取締役として業務を行っている中小企業診断士の事例について自信の経験を踏まえて説明する。 | | | 角田　光則 |
| | | | | 時間 |
| | | | | 3.5　時間 |
| 演習の構成 | | 標準時間（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
| 1 | 中小企業・小規模企業におけるM&Aの現状 | 105 | 現在の我が国における喫緊の課題といわれる中小企業・小規模企業を取り巻く事業承継やM&Aに関する状況を理解する | 講師の業務（東京特別区内の経営相談窓口）での体験や事例を交えて説明する |
| 2 | 中小企業診断士が中小企業・小規模企業の経営に参画する意義 | 105 | 支援する立場だけでなく、経営者の一人として取締役を受託するまでの経緯や実際の業務内容について理解する | 実際の取締役としての業務内容について説明する |
| 使用演習教材 | 教材としてオリジナルのレジメを配布する。 | | | |
| その他留意事項 | 適宜ご記入ください | | | |

| ブラッシュアップ科目 | 与信管理論 | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標 | 当授業は、千葉商科大学と一般社団法人与信管理協会の産学連携協力協定に基づく授業です。<br>受講者が、中小企業の経営に必要不可欠である与信管理のノウハウを身に付け、将来、中小企業診断士として中小企業の経営支援を行う際の糧としていただくことを目指します | 大宮　有史<br>**時間**<br>21　時間 |

| | 演習テーマ | 標準時間（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 与信管理論総論 | 105分 | 与信管理の分野は会社法・民法、契約関係、財務分析、税務、事業性評価、登記実務、担保法・倒産法、不動産関係等極めて幅広い知識と経験を駆使しながら企業の信用判断や事業の再生・再建、更には債権回収等を行うものである。<br><br>本授業はこの基本的概念を十分に理解した上で、企業経営全般の分析力と経営問題解決能力を修得する。 | |
| 2 | 決算書・税務申告書の見方 | 105分 | | |
| 3 | 定量分析と定性分析 | 105分 | | |
| 4 | リスクマネジメント総論 | 105分 | | |
| 5 | 与信管理と登記実務 | 105分 | | |
| 6 | 担保･保証の種類と債権回収 | 105分 | | |
| 7 | 中小企業経営環境と信用調査実務 | 105分 | | |
| 8 | 外航海運会社経営の実際 | 105分 | | |
| 9 | 反社会的勢力対応-反社条項等 | 105分 | | |
| 10 | 中小企業向けAIスコアレンディングの現状と課題 | 105分 | | |
| 11 | 契約書作成上のポイント | 105分 | | |
| 12 | 売買契約・金銭消費貸借契約 | 105分 | | |

| | |
|---|---|
| 使用演習教材 | 教材としてオリジナルのレジメを配布する。<br>『与信管理入門―実務に活かせる55のポイント―』大川治・大宮有史他共著、与信管理協会、2019 |
| その他留意事項 | |

| ブラッシュアップ科目 | ネットワーキングと複合マーケティング | 担当教員 |
|---|---|---|
| 目標 | ①中小企業にとって地域特性を活かした特産品開発は企業を成長させるための主要なテーマの一つとなっている。地域特性を活かした特産品開発に関して、中小企業支援策の活用と地域との連携についてのスキルを修得する。<br><br>②中小企業診断士として求められる、地域商業の診断技法や地域の中での役割について学習する。地域ビジネスとしての各個店の役割や重要性について学習する。<br>国の政策と地方行政のまちづくり政策の違い等についても学習する。<br><br>③アフターコロナを見据えての観光業の戦略及びｅスポーツの台頭により、これらへの取り組みを強化する動きがある今後のアミューズメント業の戦略等を学ぶ。<br><br>④地域社会とのつながりを意識し、中小企業診断士としてのスキルとの関連性を明らかにすることを目標とする。<br><br>⑤将来中小企業診断士として今までの学びとキャリアを生かし、どの様な診断士としてのビジョンを描くか、また独立開業を目指すか、それとも企業内診断士として、そのための診断士ビジネスモデルの設計の方法を学び修得することを目標とする. | 長谷川　博<br><br>**時間**<br><br>14　時間 |

| | 演習テーマ | 標準時間（分） | 学習のポイント | 指導方法等 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 地場産業の発掘・創出・連携<br>今井　和夫 | 105 | ①千葉県の地場産業について学ぶ。<br>②特産品開発に関する中小企業支援策について学ぶ。<br>③事例に基づき、必要な知識、スキルについて理解を深める。 | |
| 2 | 地域ビジネス<br>大和　和道 | 105 | 中間インターンシップにおける診断レポートの振り返りを行う。<br>商店街における地域リーダーの役割と必要性について学習する。<br>また、中小企業診断士の地域活動における役割と期待について学習する。 | |
| 3 | 観光業・アミューズメント業<br>山口　幸文 | 105 | コロナ禍後の抜本的な社会変化への観光業の対応、高付加価値（富裕層向け）なインバウンド観光地づくりに向けたアクションプラン、JNTO等の政府の取組を紹介、今後の観光業の戦略等について講義。アミューズメント業に関しては、コロナ後の戦略、ｅスポーツとの共存、今後の戦略等を学習する。 | |
| 4 | つながり力<br>朽木　量 | 420 | 地域社会とのつながりを意識し、中小企業診断士としてのスキルとの関連性を明らかにすることを目標とする。 | Lego® Serious Play®メソッドと教材を活用したワークショップ形式の授業で行う。 |
| 5 | キャリアデザイン<br>加賀　博 | 105 | 中小企業診断士としてのビジネスモデルの設計方法を学び、将来のキャリア設計について考える。 | ・セルフワーク<br>・グループワーク<br>・経営コンサルタントビジネス開発体系（著書　加賀博） |

| | |
|---|---|
| 使用演習教材 | 教材としてオリジナルのレジメを配布する。 |
| その他留意事項 | |